

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет бізнесу та права

(повне найменування факультету)

Кафедра маркетингу

(повна найменування кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

РОЗВИТОК КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ КОМПАНІЇ У
СИСТЕМІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ
ПІДПРИЄМСТВА
(НА МАТЕРІАЛАХ ТЗОВ «ЖАСМІН ЛІНЖЕРІ»)

спеціальність 075 Маркетинг

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма Маркетинг

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти

Групи МКМ-21

Плакса Віктор Вікторович

(підпис)

Керівник:

к.е.н., доцент

Лорві Ірина Федорівна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

«__» _____ 2025 р.

Гарант освітньої програми:

к.е.н., професор

Войтович Сергій Ярославович

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра маркетингу

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 075 Маркетинг

Освітня програма: Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

_____ к.е.н., доцент Ірина ЛОРВІ

31 січня 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Плаксі Віктору Вікторовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: *Розвиток конкурентних переваг компанії у системі цифрового маркетингу підприємства (на матеріалах ТзОВ «Жасмін Лінжері»)*

Керівник роботи: *к.е.н., доцент Лорві Ірина Федорівна*

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» січня 2025 року № 52/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «12» грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи _____

1. *Нормативні та законодавчі акти*

2. *Статистична звітність та аналітичні матеріали підприємства*

3. *Спеціальна наукова та періодична література по проблемі дослідження*

4. *Власні спостереження автора*

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи формування конкурентних переваг компанії в цифровому маркетингу

Розділ 2. Аналітичне дослідження конкурентних переваг ТзОВ «Жасмін Лінжері» у системі цифрового маркетингу

Розділ 3. Напрями підвищення ефективності реалізації конкурентних переваг компанії у системі цифрового маркетингу

5. Перелік графічного матеріалу:

1. За результатами теоретичних досліджень (2-3 листа).

2. За результатами аналітичних досліджень (5-6 листів)

3. За результатами запропонованих проектних рекомендацій (2-3 листа)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Лорві І. Ф.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Лорві І. Ф.</i>		
<i>Проектно-рекомендаційний розділ</i>	<i>Лорві І. Ф.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Мар'юк В. В.</i>		

7. Дата видачі завдання 31 січня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Термін виконання етапів кваліфікаційної роботи магістра	Примітка
1	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 14.06. 2025</i>	
2	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 02.09.2025</i>	
3	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.09.2025</i>	
4	<i>Проектно-рекомендаційний розділ</i>	<i>до 31.10.2025</i>	
5	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 04.11.2025</i>	
6	<i>Формування додатків</i>	<i>до 08.11.2025</i>	
7	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 15.11.2025</i>	
8	<i>Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра</i>	<i>до 22.11. 2025</i>	
9	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 02.12.2025</i>	
10	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 05.12.2025</i>	
11	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 12.12.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Плакса В. В.

(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)

Лорві І. Ф.

(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Плакса В. В. Розвиток конкурентних переваг компанії у системі цифрового маркетингу підприємства (на матеріалах ТзОВ «Жасмін Лінжері»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра за освітньою програмою Маркетинг спеціальності 075 Маркетинг. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність та система конкурентних переваг ТзОВ «Жасмін Лінжері» на ринку жіночої білизни України.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні теоретичних положень, проведенні комплексного аналізу та розробці методико-прикладних рекомендацій для формування системи стійких конкурентних переваг компанії засобами цифрового маркетингу.

У роботі досліджено теоретичні засади формування та подальшого розвитку і удосконалення конкурентних переваг підприємства в цифровому середовищі. Проведено комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТзОВ «Жасмін Лінжері» з метою визначення поточних конкурентних позицій та ключових цифрових активів. Також у роботі сформувано гіпотези та обґрунтовано пріоритетні заходи цифрової трансформації та розроблено практичні рекомендації, імплементація яких дасть змогу сформувати стійкі конкурентні переваги на основі інструментів цифрового маркетингу та підвищити фінансово-маркетингову ефективність.

Практичне значення. Практичне значення роботи полягає у можливості застосування розроблених методичних положень та практичних рекомендацій в діяльності ТзОВ «Жасмін Лінжері», а також інших вітчизняних підприємств для підвищення їхньої конкурентоспроможності та фінансової ефективності в цифровому середовищі.

Ключові слова: цифровий маркетинг, конкурентні переваги, електронна комерція, інтернет-комунікації, стратегія диференціації, персоналізація.

SUMMARY

Plaksa V. V. Development of the company's competitive advantages in the enterprise's digital marketing system (on the materials of LLC «Jasmine Lingerie»). Manuscript.

Master's qualification work under the Marketing educational program, specialty 075 Marketing. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2025.

The object of the research is the marketing activities and the system of competitive advantages of LLC «Jasmine Lingerie» in the women's lingerie market of Ukraine.

The purpose of the master's qualification work is to generalize theoretical provisions, conduct a comprehensive analysis and develop methodological and applied recommendations for the formation of a system of sustainable competitive advantages of the company in the marketing system on the basis of digital marketing tools.

The work examines the theoretical foundations of the formation, further development and improvement of an enterprise's competitive advantages in the digital environment. A comprehensive analysis of the external and internal environment of LLC «Jasmine Lingerie» has been carried out in order to determine its current competitive positions and key digital assets. The work also formulates hypotheses, substantiates the priority measures of digital transformation and develops practical recommendations, the implementation of which will make it possible to form sustainable competitive advantages on the basis of digital marketing tools and to increase financial and marketing efficiency.

The practical significance of the work lies in the possibility of applying the developed methodological provisions and practical recommendations in the activities of LLC «Jasmine Lingerie» as well as other domestic enterprises, in order to increase their competitiveness and financial efficiency in the digital environment.

Key words: digital marketing, competitive advantages, e-commerce, internet communications, differentiation strategy, personalization.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ КОМПАНІЇ В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ	9
1.1. Зміст конкурентних переваг підприємства: типи та джерела	9
1.2. Цифровий маркетинг як інструмент створення конкурентних переваг підприємства	14
1.3. Методичні підходи до формування конкурентних переваг підприємства у цифровому середовищі	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТЗОВ «ЖАСМІН ЛІНЖЕРІ» У СИСТЕМІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ	27
2.1. Дослідження діяльності ТЗОВ «Жасмін Лінжері» та ринку, на якому воно функціонує	27
2.2. Оцінка системи цифрового маркетингу ТЗОВ «Жасмін Лінжері»	33
2.3. Аналіз конкурентних переваг ТЗОВ «Жасмін Лінжері»	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ КОМПАНІЇ У СИСТЕМІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ	53
3.1. Обґрунтування вибору конкурентної стратегії ТЗОВ «Жасмін Лінжері» на засадах цифрового маркетингу	53
3.2. Удосконалення системи цифрового маркетингу ТЗОВ «Жасмін Лінжері»	60
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Обґрунтування актуальності вибору теми роботи. Сучасна економіка характеризується стрімкою цифровою трансформацією та безпрецедентним рівнем конкуренції, посиленими глобальними викликами, зокрема воєнним станом. В таких умовах вплив традиційних джерел конкурентних переваг послаблюється. Натомість визначальною стає здатність підприємств швидко адаптуватися, працювати з даними та вибудовувати ефективну взаємодію зі споживачем у цифрових каналах. Відтак розроблення теоретичних засад і практичних механізмів формування стійких конкурентних переваг у площині цифрового маркетингу є необхідною умовою довгострокової результативності та економічної стійкості українських підприємств.

Стан вивченості проблеми. Дослідженням теоретичних засад формування конкурентних переваг у цифровому маркетингу займалися провідні вітчизняні та зарубіжні науковці. Вагомий внесок зробили М. Портер, Дж. Барні, Д. Тіс, Ф. Котлер, К. Л. Келлер, Жан-Жак Ламбен, Р. Румельт, К. Маркідес, В. Ч. Кім, Р. Моборн, М. Трейсі, Яворська Н. П. та інші. Проте, незважаючи на значні напрацювання, залишається недостатньо розробленою комплексна методологія інтеграції стратегії цифрового маркетингу з моделлю формування стійких конкурентних переваг, що охоплює як аналітичні, так і практичні аспекти трансформації бізнес-процесів, що й обумовило вибір теми дослідження.

Мета і завдання роботи. Мета кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні теоретичних положень, проведенні комплексного аналізу та розробці методико-прикладних рекомендацій для формування системи стійких конкурентних переваг компанії засобами цифрового маркетингу.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- уточнити сутність, класифікацію та джерела конкурентних переваг підприємства;
- провести діагностику конкурентного середовища та оцінити поточну конкурентну позицію досліджуваного підприємства;

- сформувати прикладні рекомендації щодо ефективної реалізації конкурентних переваг підприємства, сформованих інструментами цифрового маркетингу.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність та система конкурентних переваг ТзОВ «Жасмін Лінжері» на ринку жіночої білизни України.

Предмет дослідження – теоретико-методичні принципи та практичні механізми використання інструментів цифрового маркетингу для створення, підтримки та розвитку стійких конкурентних переваг.

Методика дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовано різноманітні методи: аналіз і синтез, порівняльний та структурно-динамічний аналіз, АВС-аналіз асортименту, елементи економіко-статистичного аналізу, SWOT-аналіз, елементи кореляційно-регресійного аналізу для оцінювання зв'язку між інтенсивністю цифрових комунікацій та продажами.

Інформаційна база дослідження включає наукові праці, законодавчі акти, статистичні дані Держстату України, аналітичні звіти міжнародних консалтингових компаній та маркетингову документацію.

Наукова новизна полягає у:

- удосконалені класифікації конкурентних переваг через виділення інформаційно-аналітичної переваги (на основі веб-аналітики) та переваги через персоналізацію (унікальний клієнтський досвід);

- розвитку методичного підходу до оцінки стійкості цифрової стратегії, що базується на інтеграції показника співвідношення життєвої цінності клієнта до вартості його залучення.

Практичне значення. Практичне значення роботи полягає у можливості застосування розроблених методичних положень та практичних рекомендацій в діяльності ТзОВ «Жасмін Лінжері», а також інших вітчизняних підприємств для підвищення їхньої конкурентоспроможності та фінансової ефективності в цифровому середовищі.

Апробація результатів дослідження. Результати кваліфікаційної роботи апробовано на двох міжнародних конференціях.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ КОМПАНІЇ В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ

1.1. Зміст конкурентних переваг підприємства: типи та джерела

Здатність підприємства систематично перевершувати конкурентів у боротьбі за споживача та демонструвати вищі економічні показники є основою його конкурентної переваги – ключового поняття у стратегічному менеджменті та маркетингу. Це сукупність унікальних характеристик, які дозволяють компанії створювати більшу цінність для своїх клієнтів або досягати менших витрат порівняно з конкурентами.

Різні науковці надають власні трактування цього терміна. Наприклад, американський економіст Майкл Портер, один із основоположників теорії конкуренції, визначає конкурентні переваги як комплекс чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, ефективність використання його ресурсів та здатність досягати успіху на ринку. Він наголошує, що джерело конкурентної переваги полягає у способі виконання видів діяльності компанії та їх взаємному підсиленні [1].

Альтернативну концепцію формування конкурентних переваг пропонує Жан-Жак Ламбен, який трактує їх як особливості чи властивості товару або торгової марки, що забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами. Оцінювання таких переваг здійснюється на основі зіставлення з провідними учасниками ринку [2].

На думку американського теоретика стратегічного менеджменту Джей Б. Барні, стійка конкурентна перевага підприємства виникає не стільки через позиціонування на ринку, скільки завдяки власним, неповторним внутрішнім ресурсам та можливостям, якими воно володіє. Фірма досягає конкурентної переваги, коли її ресурси є цінними, рідкісними, їх важко

імітувати, і для них не існує еквівалентних заміників. Іншими словами, перевага створюється шляхом реалізації стратегії, що створює цінність, яку не можуть одночасно реалізувати будь-які поточні або потенційні конкуренти, а також коли ці конкуренти не здатні відтворити переваги цієї стратегії [3].

Визначення поняття «конкурентних переваг підприємства» сформульовані провідними науковцями наведені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1. – Визначення поняття «конкурентних переваг підприємства»

Автор	Визначення	Аналіз підходу
1	2	3
Константінос Маркідес	Перевага виникає не з того, що компанія робить, а з того, як вона робить вибір щодо трьох ключових питань: Кого обслуговувати? Що пропонувати? Як це робити ефективно [4]?	Переваги: підкреслює стратегічну гнучкість та важливість свідомого вибору, що робить підхід дуже практичним. Недоліки: може бути занадто загальним, не конкретизує джерела самої переваги (наприклад, ресурси чи процеси).
Філіп Котлер та Кевін Лейн Келлер	Здатність компанії функціонувати в один або декілька способів, які конкуренти не можуть або не бажають повторити. Це перевага над конкурентами, що досягається шляхом пропозиції цільовим споживачам більшої цінності [5].	Переваги: чітко пов'язує перевагу з цінністю для споживача та стійкістю (неможливістю копіювання), що є основою сучасного маркетингу. Недоліки: не розкриває, звідки береться ця унікальна «здатність функціонувати».
А. А. Томпсон та А. Дж. Стрікленд	Перевага досягається, коли підприємство має певну «сильну позицію» над конкурентами у залученні клієнтів та захисті від конкурентних сил. Основа переваги – здатність робити щось краще за конкурентів (наприклад, за нижчою ціною або з вищою якістю) [6].	Переваги: дуже чітке та інтуїтивно зрозуміле визначення, яке легко застосувати для операційної оцінки (хто робить дешевше/якісніше). Недоліки: недостатньо фокусується на стійкості переваги. Конкуренти також можуть почати «робити щось краще».
Річард Румельт	«Когерентна стратегія сама по собі є джерелом конкурентної переваги. Перевага виникає не з окремих сильних сторін, а з їх поєднання та фокусування на вирішенні ключових проблем таким чином, який важко скопіювати» [7].	Переваги: підкреслює важливість синергії та цілісності стратегії, пояснюючи, чому просте копіювання окремих дій конкурента не дає результату. Недоліки: ідентифікація «ключового моменту» є складним аналітичним завданням і вимагає глибокого розуміння галузі. Неправильний вибір фокусу може призвести до марної витрати ресурсів.
В. Чан Кім та Рене Моборн	Перевага полягає не в боротьбі з конкурентами, а в інновації цінності – одночасному прагненні до диференціації та зниження витрат, що відкриває новий попит [8].	Переваги: пропонує революційний підхід, що дозволяє уникнути прямої конкуренції та створити новий ринок, забезпечуючи тимчасову монополію. Недоліки: дуже ризикований та ресурсомісткий підхід, недоступний для більшості компаній.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Девід Аакер	Справжня конкурентна перевага полягає не в тому, щоб перемагати конкурентів, а в тому, щоб зробити їх нерелевантними, створивши та домінуючи у новій підкатегорії ринку. Перевага – це стати єдиним брендом, який клієнт вважає вартим уваги для вирішення своєї задачі [9].	Переваги: пропонує проактивний, інноваційний підхід до зростання, особливо актуальний у динамічну цифрову епоху. Дозволяє побудувати високі бар'єри для входу конкурентів, оскільки компанія сама встановлює правила гри у новій підкатегорії. Недоліки: підхід є дуже ризикованим та ресурсомістким. Створення та популяризація нової підкатегорії вимагає значних інвестицій в інновації та маркетинг, і немає гарантії успіху. Може бути нереалістичним для компаній без сильного інноваційного потенціалу.
Майкл Трейсі та Фред Вірсема	Перевага досягається через домінування в одній із трьох «цінних дисциплін»: операційна досконалість (найкраща ціна та зручність), лідерство у продукті (найкращий продукт) або близькість до клієнта (найкраще комплексне рішення для клієнта) [10].	Переваги: дає три чіткі та зрозумілі стратегічні вектори, що допомагає компанії сфокусувати свої зусилля. Недоліки: модель може бути занадто обмежуючою, оскільки сучасні споживачі часто очікують від компаній високого рівня за кількома критеріями одночасно.

Примітка. Складено на основі [4–10]

Узагальнюючи підходи, представлені в таблиці 1.1 та враховуючи їхні сильні й слабкі сторони, ми пропонуємо таке інтегроване визначення. Конкурентна перевага підприємства – це динамічна, важкодоступна для копіювання здатність підприємства системно створювати та доставляти споживачеві вищу цінність (функціональну та/або емоційну), ніж це роблять конкуренти.

Ця здатність ґрунтується на гармонійному поєднанні:

- внутрішніх унікальних ресурсів та компетенцій, які є цінними, рідкісними та складними для імітації;
- ефективно організованих бізнес-процесів та оптимізованого ланцюга створення цінності;
- цілісної, сфокусованої стратегії, що забезпечує синергію всіх бізнес-елементів.

Таким чином, справжня перевага не зводиться до окремого сильного активу, а є результатом цілісної системи, яка в умовах сучасного цифрового ринку

вимагає постійної адаптації та інноваційної діяльності для підтримання її стійкості.

Для систематизації цього різнобічного поняття в науковій літературі використовуються різні класифікаційні підходи. Історично першою та найбільш впливовою є класифікація, запропонована М. Портером, який виділяє два типи: лідерство за витратами та диференціацію.

Лідерство за витратами означає, що підприємство здатне виробляти товари або надавати послуги з меншими витратами, ніж його конкуренти, при цьому підтримуючи прийнятну якість. Це дає змогу пропонувати нижчі ціни й збільшувати ринкову частку або отримуючи вищий прибуток за існуючих цін. Основою такого лідерства є ефект масштабу, доступ до дешевших ресурсів, оптимізація виробничих процесів, ефективне використання технологій та низькі накладні витрати [1].

Диференціація означає створення продукту або послуги, які споживачі сприймають як особливі та цінні, що дозволяє встановлювати вищу ціну. Диференціація може базуватися на високій якості, інноваційних характеристиках продукту, винятковому сервісі, сильному бренді, ексклюзивному дизайні або інших атрибутах, що відрізняють пропозицію компанії від конкурентів. Прикладами нематеріальних переваг є висока швидкість надання послуг, якісний післяпродажний сервіс, допомога у використанні товару, імідж підприємства.

Аналізуючи різні підходи сучасних дослідників, цю класифікацію можна розширити, виокремивши додаткові типи конкурентних переваг за різними критеріями, які подані в додатку А.

Представлена розгорнута класифікація демонструє багатовимірність поняття конкурентних переваг: їх можна аналізувати від джерела походження (внутрішні ресурси чи зовнішні ринкові умови) і природи (технічні, економічні, правові) до масштабу дії (від локального до глобального). Особливо важливими для стратегічного планування є часові характеристики, зокрема тривалість дії та

ступінь стійкості переваги, що визначає довгострокову цінність для підприємства.

Розуміння типів переваг є неповним без аналізу їх першоджерел. Аналіз джерел формування конкурентних переваг є комплексним і багатограним завданням, що розглядають у межах кількох провідних наукових шкіл. Відповідно до ресурсного підходу (resource-based view), що набув значного поширення завдяки працям Джея Б. Барні [3], ключовим джерелом стійких переваг є володіння підприємством винятковими активами. Ці ресурси повинні відповідати критеріям цінності, рідкості, важкої імітованості та незамінності (концепція VRIN). До таких ресурсів належать не лише матеріальні активи (передове обладнання, ексклюзивні канали дистрибуції) а й, що більш важливо в сучасній економіці, нематеріальні активи: сильний бренд, патенти, унікальна корпоративна культура, накопичені бази даних про клієнтів та ефективні інформаційні системи.

Проте в умовах ринків, що швидко змінюються, саме по собі володіння статичними ресурсами є недостатнім. У відповідь на це обмеження розвинулася концепція динамічних здібностей (dynamic capabilities), що визначається як здатність підприємства цілеспрямовано адаптувати, інтегрувати та реконфігурувати внутрішні та зовнішні компетенції для відповідності мінливому середовищу [12]. Іншими словами, перевага ґрунтується не на самих активах, а на організаційних процесах, що дають змогу швидко навчатися та впроваджувати інновації. У новітніх працях Д. Тіса підкреслюється, що в цифрову епоху ключовими динамічними здібностями є sensing («відчувати») ринкові можливості (зокрема через аналіз даних), seizing («захоплювати») їх швидким запуском нових продуктів/кампаній і transforming («трансформувати») бізнес-модель для відповідності новим реаліям [13]. Саме така гнучкість є критично важливою для сфери цифрового маркетингу, де технологічні платформи, алгоритми та споживча поведінка зазнають безперервних змін.

Інноваційна діяльність є ще одним фундаментальним джерелом конкурентних переваг. Вона може проявлятися у трьох основних формах:

- продуктових інноваціях (створення нових або значно поліпшених товарів);
- процесних інноваціях (впровадження нових методів виробництва або надання послуг);
- організаційно-управлінських інноваціях (впровадження нових бізнес-моделей).

Здатність систематично генерувати та комерціалізувати нововведення дозволяє компанії не просто реагувати на ринкові тренди, а й активно їх формувати, створюючи тимчасову монополію та встановлюючи нові стандарти для галузі.

Нарешті, дедалі більшого значення набувають реляційні джерела конкурентних переваг, що впливають із мережі взаємовідносин підприємства із зовнішніми заінтересованими сторонами: постачальниками, споживачами, партнерами та навіть конкурентами. Побудова довгострокових довірчих відносин, формування ефективних ланцюгів створення цінності, участь у стратегічних альянсах і бізнес-екосистемах дають змогу отримати доступ до рідкісних ресурсів, знань і ринків, недоступних для одиночної компанії [14]. У цифровому просторі це проявляється у здатності формувати лояльні онлайн-спільноти навколо бренду, ефективно взаємодіяти з лідерами думок та інтегруватися в партнерські платформи.

1.2. Цифровий маркетинг як інструмент створення конкурентних переваг підприємства

Як було встановлено у попередньому підрозділі, формування та утримання стійких конкурентних переваг є основою довгострокового успіху підприємства. Проте цифрова трансформація економіки та суспільства докорінно змінила традиційні бізнес-моделі та ринкові взаємодії. Глобальне поширення інтернету, мобільних технологій та соціальних мереж не лише створило нові канали комунікації, але й відкрило безпрецедентні можливості для аналізу поведінки

споживачів, персоналізації пропозицій та оптимізації бізнес-процесів. У цих умовах цифровий маркетинг перестав бути суто тактичною функцією і перетворився на потужний стратегічний інструмент, здатний створювати ключові конкурентні переваги.

Сучасне визначення цифрового маркетингу виходить за межі простого просування товарів в інтернеті. Його слід розглядати як стратегічний підхід до досягнення маркетингових цілей шляхом застосування цифрових технологій та медіа. На відміну від традиційного маркетингу, цифрові інструменти дають змогу досягти вищого рівня інтерактивності, точності та вимірюваності результатів, що створює підґрунтя для формування переваг нового типу.

Для більш глибокого розуміння трансформаційної ролі цифрового маркетингу доцільно провести порівняльний аналіз його ключових характеристик із традиційним підходом та визначити джерела відповідних конкурентних переваг (табл. 1.2).

Таблиця 1.2. – Порівняльна характеристика традиційного та цифрового маркетингу

Критерій порівняння	Традиційний маркетинг	Цифровий маркетинг	Сформована конкурентна перевага
1	2	3	4
Охоплення та таргетування	Широке, масове, несегментоване (телебачення, радіо, преса).	Вузькосегментоване, точне, персоналізоване – за інтересами, поведінковими ознаками, демографічними параметрами.	Перевага у витратах (зниження нецільових витрат). Перевага у диференціації (персоналізація).
Взаємодія з аудиторією	Одностороння комунікація (монолог) від компанії до споживача.	Двостороння комунікація (діалог).	Перевага у диференціації (побудова спільноти та лояльності).
Вимірюваність та аналітика	Складна, не систематизована із затримкою в часі, (опитування, аналіз продажів).	Точна, в реальному часі, деталізована (аналіз трафіку, конверсій, ROI, LTV).	Інформаційно-аналітична перевага. Перевага у витратах (швидка оптимізація).

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4
Вартість та рентабельність	Високий поріг входу, великі фіксовані витрати, складна для прогнозування рентабельність.	Гнучкий бюджет, низький поріг входу, можливість розрахунку ROI для кожної кампанії.	Перевага у витратах (вища рентабельність інвестицій).
Швидкість та гнучкість	Тривалий цикл планування та запуску, складно вносити зміни в кампанії.	Швидкий запуск, можливість тестування (A/B тести) та миттєвого коригування кампаній.	Часова перевага (швидкість реагування на зміни ринку).

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Як видно з таблиці 1.2, ключова відмінність цифрового маркетингу полягає в його точності, вимірюваності та інтерактивності. Ці характеристики дозволяють підприємству формувати не одну перевагу, а цілий комплекс конкурентних переваг – від оптимізації витрат до створення унікального клієнтського досвіду та підвищення швидкості реакції на зміни ринку. Далі розглянемо детальніше, як саме це відбувається на практиці.

Одним із найбільш відчутних результатів застосування цифрового маркетингу є можливість формування переваги у витратах. Порівняно з традиційними медіа, цифрові канали стали ключовим рушієм ефективності бізнесу та центральним елементом сучасної маркетингової стратегії [15]. Ця перевага досягається не просто через нижчу вартість контакту, а завдяки комплексному використанню інструментів, що забезпечують точність, гнучкість та вимірюваність результатів на кожному етапі взаємодії з клієнтом.

Провідну роль у цьому відіграють моделі платної реклами, зокрема контекстна реклама (PPC). Її головна економічна перевага полягає у можливості гнучкого управління бюджетом та оплати за конкретний результат – найчастіше за клік CPC (Cost-Per-Click) або за цільову дію CPA (Cost-Per-Acquisition). Така модель забезпечує залучення лише зацікавлених користувачів, які активно шукають відповідний товар чи послугу, та допомагає уникнути витрат на незацікавлену аудиторію. Більше того, алгоритми рекламних систем, як-от

Google Ads, заохочують якість та релевантність оголошень (через показник Quality Score), що дозволяє компаніям з краще налаштованими кампаніями отримувати нижчу вартість за клік, ніж у конкурентів, навіть за нижчих ставок.

Іншим потужним фактором зниження витрат є автоматизація маркетингу. Використання спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації рутинних, повторюваних завдань (сегментовані email-розсилки, публікації в соціальних мережах, обробки первинних запитів через чат-боти) значно скорочує потребу в ручній праці. Це не лише мінімізує операційні витрати, але й надає маркетинговій команді можливість зосередитись на більш стратегічних завданнях, таких як аналіз ринку та розробка креативних концепцій. В основі ефективної автоматизації лежить веб-аналітика, яка перетворює дані на дієві інсайти. Систематичний аналіз показників ефективності (KPI), проведення A/B тестування різних елементів (наприклад, заголовків чи кнопок заклику до дії) та використання моделей атрибуції дають змогу точно визначити, які канали та кампанії приносять найбільшу віддачу, та раціонально перерозподіляти інвестиції [16].

Нарешті, цифрове середовище створює можливість для фундаментальної зміни структури витрат через усунення посередників у ланцюгу постачання. Розвиток електронної комерції відкриває для виробників можливість створювати власні онлайн-магазини та продавати продукцію напряму споживачеві (модель D2C – Direct-to-Consumer). Такий підхід усуває необхідність ділитися прибутком з дистриб'юторами та ритейлерами, що дозволяє або збільшити власну рентабельність, або запропонувати споживачам більш привабливу ціну, формуючи таким чином значну цінову перевагу на ринку.

Водночас конкуренція лише за ціною має обмеження. Для створення посправжньому стійкої позиції на ринку компанія повинна також формувати унікальну сприйнятну цінність для споживача.

Якщо перевага у витратах фокусується на внутрішній ефективності, то перевага у диференціації спрямована на створення відмінної від конкурентів зовнішньої цінності, яку споживач чітко відрізняє від пропозицій конкурентів. У

цифровому середовищі диференціація виходить далеко за межі властивостей самого продукту і охоплює весь клієнтський досвід (customer experience, CX). За допомогою цифрових інструментів компанії можуть створювати унікальні нематеріальні активи, такі як репутація експерта, лояльна онлайн-спільнота та глибоко персоналізовані взаємини, які є надзвичайно складними для копіювання.

Фундаментом для побудови такої диференціації є контент-маркетинг. Його стратегічна мета – не прямі продажі, а побудова лояльної аудиторії, яка сама по собі є цінним бізнес-активом, шляхом послідовного створення та поширення релевантного контенту. Формати можуть бути різноманітними: експертні статті у блозі, детальні дослідження, навчальні відео та вебінари, кейс-стаді, подкасти. Систематично надаючи корисну інформацію, що вирішує проблеми цільової аудиторії, компанія позиціонує себе як ключове джерело інформації у своїй ніші, перетворюючись із продавця на довіреного радника. Цей авторитет є потужним диференціатором, що підвищує довіру та цінність бренду в очах споживачів [17].

Маркетинг у соціальних мережах (SMM) слугує інструментом, що допомагає не лише інформувати, а й будувати емоційні зв'язки та формувати спільноту. За допомогою SMM компанія може транслювати індивідуальність бренду (brand personality) – бути дотепною, турботливою, інноваційною. Пріоритетним завданням стає побудова онлайн-спільноти (наприклад, у тематичних групах Facebook, на серверах Discord, у коментарях в Instagram), де клієнти можуть спілкуватися не лише з брендом, а й між собою. Активна та залучена спільнота є величезною конкурентною перевагою, оскільки вона генерує соціальний доказ, створює оригінальний користувачський контент (UGC – user-generated content) та формує у клієнтів відчуття приналежності, яке неможливо купити чи швидко скопіювати [18]. Ба більше, аналіз обговорень і зворотного зв'язку у спільноті дає цінну інформацію для вдосконалення продуктів і персоналізації контенту в інших каналах, зокрема в email-маркетингу.

Глибока персоналізація є ще одним рівнем диференціації, доступним завдяки цифровим технологіям. Використовуючи дані з CRM-систем, історії

покупок та аналізу поведінки на сайті, компанії можуть відійти від масових комунікацій до індивідуальної взаємодії. Email-маркетинг та сучасні веб-платформи надають можливість автоматично генерувати персоналізовані рекомендації товарів, надсилати персоналізовані пропозиції до дня народження, адаптувати контент сайту до інтересів конкретного відвідувача. Такий підхід створює у клієнта відчуття, що компанія розуміє його особисті потреби та цінує його як особистість, що значно підвищує якість сервісу та лояльність.

Новітнім інструментом диференціації став маркетинг впливу (influencer marketing). Суть підходу полягає у співпраці з лідерами думок, які мають авторитет та прихильність у певної аудиторії. На відміну від прямої реклами, рекомендація від інфлюенсера сприймається як більш автентична та надійна. Правильний вибір нішевих інфлюенсерів, чия аудиторія та цінності збігаються з цінностями бренду, дає змогу не просто охопити цільову аудиторію, а й запозичити частину довіри та авторитету лідера думок, ефективно диференціюючи свій продукт у свідомості споживачів. Одним із найефективніших форматів такої співпраці останнім часом стають онлайн-трансляції (стріми). Вони посилюють ефект автентичності, оскільки відбуваються в реальному часі, і дають змогу налагодити прямий діалог з аудиторією через коментарі та запитання. Така інтерактивна взаємодія створює глибокий емоційний зв'язок та ще сильніше диференціює бренд, перетворюючи просування продукту на живу подію [19].

Пошукова оптимізація (Search Engine Optimization, SEO) є стратегічною інвестицією у створення довгострокового цифрового активу – видимості та авторитету в онлайн-просторі. Ефективне застосування SEO формує конкурентну перевагу подвійного характеру. По-перше, це створює перевагу у витратах: на відміну від платної реклами, яка зникає після припинення фінансування, високі позиції в органічних результатах пошуку забезпечують стабільний потік цільового трафіку, а вартість залучення такого трафіку з часом зменшується.

По-друге, SEO є ключовим інструментом диференціації та побудови довіри. У свідомості споживачів високі позиції в пошуковій видачі створюють стійку асоціацію з лідерством та надійністю бренду. Цей ефект підсилюється алгоритмами пошукових систем, які, згідно з критеріями E-E-A-T (Досвід, Експертність, Авторитетність, Надійність), надають перевагу сайтам, що демонструють реальну цінність для користувача [20].

На нашу думку, цифровий маркетинг є не просто сукупністю інструментів, а комплексною стратегією (концепцією) ведення бізнесу, що дозволяє компаніям системно формувати та розвивати конкурентні переваги. Він забезпечує точність, гнучкість, вимірність та ефективність, що є критично важливими для успіху в сучасному цифровому світі. Підприємства, які вміло інтегрують цифрові стратегії у свою діяльність, можуть істотно підвищити конкурентоспроможність завдяки розширенню ринкового охоплення, персоналізації взаємодії, оптимізації витрат, побудові міцних відносин із клієнтами та зміцненню бренду.

1.3. Методичні підходи до формування конкурентних переваг підприємства у цифровому середовищі

Формування конкурентних переваг у складному та динамічному цифровому середовищі не може бути результатом випадкових дій: воно вимагає системного, послідовного та науково обґрунтованого підходу. Якщо попередні підрозділи визначили сутність конкурентних переваг та роль цифрового маркетингу у їхньому створенні, то цей підрозділ присвячений аналізу методичних підходів, за допомогою яких підприємство може оцінити своє конкурентне становище, ідентифікувати джерела потенційних переваг та розробити стратегію їх реалізації. Ці підходи можна умовно поділити на дві групи: адаптовані класичні моделі стратегічного аналізу та спеціалізовані фреймворки, розроблені для цифрового середовища.

Основою будь-якої стратегії є глибокий аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, для якого традиційно використовуються такі моделі, як аналіз п'яти сил М. Портера та SWOT-аналіз. У контексті цифрової економіки ці інструменти не втрачають своєї актуальності, проте потребують суттєвої адаптації. Аналіз п'яти конкурентних сил у цифровому середовищі показує, що загроза появи нових конкурентів значно зростає через зниження вхідних бар'єрів (немає потреби у фізичних магазинах), ринкова влада покупців посилюється завдяки прозорості цін та легкому доступу до інформації й відгуків, а загроза з боку товарів-замінників збільшується через появу цифрових альтернатив традиційним продуктам та послугам [21]. Аналогічно, SWOT-аналіз при застосуванні до цифрової сфери повинен фокусуватися на специфічних факторах: сильні та слабкі сторони оцінюються з точки зору цифрових активів (вебсайт, бази даних), компетенцій персоналу, онлайн-репутації, а можливості та загрози включають нові цифрові канали, зміни в алгоритмах пошукових систем, нові закони про захист даних тощо [22].

Серед ключових методичних підходів до ідентифікації внутрішніх джерел переваг є ресурсний підхід та його практичний інструмент VRIO-аналіз. Методика оцінює ресурси та можливості компанії за чотирма критеріями: Value (цінність), Rarity (рідкість), Inimitability (складність імітації), Organization (наявність організаційної підтримки). Застосовуючи VRIO-аналіз до цифрових активів, підприємство може системно оцінити свій потенціал. Наприклад:

- база даних лояльних клієнтів є цінною;
- якщо вона велика і не має прямих аналогів, вона вважається рідкісною;
- сильна онлайн-спільнота навколо бренду є складною для імітації через свою соціальну складність;
- наявність у компанії аналітиків та процесів для використання цих даних свідчить про організаційну підтримку.

Ресурси, що відповідають усім чотирьом критеріям, можуть стати основою стійкої конкурентної переваги.

Поряд з адаптацією класичних інструментів, для розробки ефективної цифрової стратегії було створено низку спеціалізованих методичних підходів, які враховують специфіку онлайн-середовища та поведінки споживачів. Вони надають підприємствам структуровані рамки для планування, реалізації та контролю маркетингових активностей. До найпоширеніших з них належать модель SOSTAC, картування шляху клієнта (customer journey mapping) та концепція цифрових маркетингових воронки (digital marketing funnels).

Методологічною основою для розробки цифрової маркетингової стратегії може виступати модель SOSTAC, розроблена П. Р. Смітом [23]. Вона пропонує логічну послідовність із шести етапів для планування:

- Situation (ситуаційний аналіз) – де підприємство перебуває зараз?;
- Objectives (цілі) – куди воно прагне потрапити?;
- Strategy (стратегія) – як загалом воно планує цього досягти?;
- Tactics (тактика) – які конкретні цифрові інструменти будуть використані?;
- Action (дії) – хто, що й коли виконуватиме?;
- Control (контроль) – як буде вимірюватися успіх?

Використання моделі SOSTAC дозволяє системно пов'язати рішення щодо бюджетів на онлайн-рекламу, контент-активностей та програм лояльності з конкретними цілями – наприклад, збільшенням повторних покупок постійних клієнток чи розширенням присутності бренду в нових регіонах України.

Іншим важливим методичним підходом, сфокусованим на клієнтському досвіді, є картування шляху клієнта. Воно відображає послідовність контактів людини з брендом – від першого дотику до повторної покупки та рекомендацій. Аналізуючи етапи цього «шляху», компанія може виявити вузькі місця, де потенційні покупці часто «випадають» із процесу, а також моменти, які створюють додану цінність і емоційне залучення. Для ТзОВ «Жасмін Лінжері» така карта може включати пошук інформації про білизну в соціальних мережах, перший перехід на сайт бренду, взаємодію з контентом (огляди колекцій, розмірні гайди), консультацію в онлайн-чаті чи директ-повідомленнях, примірку

в офлайн-магазині та отримання післяпродажної комунікації. Узгоджений і комфортний досвід на всіх цих етапах стає джерелом диференціації.

Концепція цифрових маркетингових воронки доповнює карту подорожі клієнта, концентруючись на переході від охоплення до конверсії та повторних покупок. У спрощеному вигляді йдеться про послідовність етапів «увага – інтерес – бажання – дія» (модель AIDA), які в цифровому середовищі часто деталізують до рівнів верхньої, середньої та нижньої частини воронки (ToFu, MoFu, BoFu). Для ТзОВ «Жасмін Лінжері» верхня частина воронки може формуватися за рахунок таргетованої реклами та співпраці з інфлюенсерами, середня – через контент-маркетинг, email-розсилки й лід-магніти, нижня – завдяки персоналізованим пропозиціям, ремаркетингу та оптимізованій сторінці оформлення замовлення. Ефективність кожного етапу воронки критично залежить від: комплексної інтеграції обраних інструментів, точності сегментації цільової аудиторії та якості комунікаційних меседжів.

Таким чином, розробка стратегії за допомогою таких фреймворків, як SOSTAC, передбачає вибір конкретних тактичних інструментів для досягнення поставлених цілей. На основі проведеного у підрозділі 1.2 аналізу можна систематизувати ключові інструменти цифрового маркетингу та типи конкурентних переваг, які вони дозволяють сформувати (табл. 1.3).

Таблиця 1.3. – Інструменти цифрового маркетингу для формування конкурентних переваг компанії

Інструмент цифрового маркетингу	Механізм дії	Основний тип створюваної переваги
1	2	3
Пошукова оптимізація	Залучення довгострокового, безкоштовного органічного трафіку. Підвищення довіри та авторитету бренду через високі позиції в пошуку.	Перевага у витратах (стабільний трафік без прямої оплати). Перевага у диференціації (репутація лідера ринку).
Контент маркетинг	Створення цінного, релевантного контенту для залучення аудиторії.	Перевага у диференціації (побудова довіри серед споживачів, формування іміджу «лідера думок»).

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
Маркетинг у соціальних мережах	Побудова двосторонньої комунікації. Формування лояльної онлайн-спільноти навколо бренду. Генерація соціального доказу.	Перевага у диференціації (емоційний зв'язок, утримання клієнтів, цінний нематеріальний актив у вигляді спільноти).
Контекстна реклама (PPC)	Точне націлювання на зацікавлену аудиторію. Гнучке управління бюджетом та оплата за результат (клік, конверсія).	Перевага у витратах (висока рентабельність інвестицій, мінімізація нецільових витрат).
Email-маркетинг та автоматизація	Глибока персоналізація комунікацій на основі даних. Автоматизація рутинних завдань для зниження операційних витрат.	Перевага у диференціації (персоналізований сервіс). Перевага у витратах, що досягається за рахунок економії ресурсів.
Мобільний маркетинг	Взаємодія зі споживачами через мобільні пристрої (додатки, push-сповіщення, SMS). Забезпечення доступності бренду «тут і зараз».	Перевага у диференціації (зручність, персоналізований сервіс). Часова перевага (миттєва комунікація).
Маркетинг впливу	Співпраця з лідерами думок для залучення їхньої довіри та автентичної комунікації з цільовою аудиторією.	Перевага у диференціації (побудова довіри через авторитет третьої сторони).
Веб-аналітика	Системний збір, аналіз та інтерпретація даних про поведінку користувачів для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень.	Інформаційна перевага (основа для всіх інших переваг). Перевага у витратах (оптимізація).

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Важливою складовою будь-якого методичного підходу до формування конкурентних переваг є система оцінки ефективності. Без чітких, вимірюваних показників неможливо об'єктивно визначити, чи призводять стратегічні та тактичні дії до бажаних результатів, а також своєчасно коригувати курс. У цифровому маркетингу, де доступ до даних є дуже широким, методологія оцінки ефективності набуває вирішального значення. Вона базується на ієрархії показників, що включає ключові показники ефективності (KPI, Key Performance Indicators), які відображають операційні результати, та фінансові метрики – ROI (Return on Investment), LTV (Lifetime Value), SAC (Customer Acquisition Cost), що оцінюють економічний вплив.

Ключові показники ефективності є набором вимірюваних метрик, які використовують для відстеження прогресу у досягненні стратегічних цілей. Звичайні метрики відображають загальну активність, а КРІ безпосередньо пов'язані з цілями, визначеними на етапі планування (зокрема у блоці Objectives моделі SOSTAC). Методичний підхід ґрунтується на виборі релевантних КРІ для кожного рівня маркетингової воронки та для кожного цифрового каналу [24].
Наприклад:

- для цілі «підвищення впізнаваності бренду» ключовими показниками можуть бути охоплення та частота показів реклами;
- для «генерації лідів» – кількість отриманих контактів та коефіцієнт конверсії цільової сторінки;
- для «підвищення лояльності» – рівень повторних покупок та індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Score).

Завдяки систематичному моніторингу КРІ можна оперативно оптимізувати кампанії та ефективніше розподіляти ресурси.

Однак операційних КРІ недостатньо. Для стратегічної оцінки економічної доцільності застосовують фінансові показники, що пов'язують маркетингові витрати з отриманим прибутком. Рентабельність інвестицій (ROI) – ключовий показник, що показує, скільки прибутку приносить кожна інвестована в маркетинг гривня. Підприємство, яке методично відстежує та максимізує ROI, отримує значну перевагу у витратах, оскільки його капітал працює ефективніше.

Для бізнесів, орієнтованих на довгострокові відносини з клієнтами, ще більш важливими є метрики довгострокової цінності клієнта (LTV) та вартості залучення клієнта (CAC). LTV – це прогноз загального прибутку, який компанія отримає від клієнта за весь час співпраці, тоді як CAC – це сукупні витрати на його залучення [16]. Методичний підхід полягає в аналізі співвідношення LTV/CAC. Вважається, що стійка бізнес-модель вимагає, щоб LTV щонайменше втричі перевищував CAC. Компанія, яка здатна підтримувати вище співвідношення LTV/CAC, ніж у конкурентів, має фундаментальну конкурентну

перевагу: вона може дозволити собі більше інвестувати в залучення нових клієнтів, швидше зростати та є більш стійкою до ринкових коливань.

Як наслідок, методичні підходи до формування конкурентних переваг у цифровому середовищі являють собою багаторівневу систему. Вона починається з адаптації класичних інструментів стратегічного аналізу (SWOT, аналіз п'яти сил) для розуміння загального контексту. Далі, для розробки конкретного плану дій, застосовуються спеціалізовані цифрові фреймворки (SOSTAC, Customer Journey Mapping), що дозволяють структурувати маркетингову діяльність. І нарешті, невід'ємною частиною є система постійного вимірювання та контролю на основі ключових показників ефективності (KPI, ROI, LTV/CAC), яка перетворює стратегію на керований та оптимізований процес. Лише комплексне застосування цих підходів надає підприємству змогу не просто реагувати на ринкові зміни, а й свідомо будувати та утримувати свої конкурентні переваги.

На основі проведених досліджень можна сформульовано такі гіпотези:

Гіпотеза 1. Війна спричинила прискорений перерозподіл маркетингових інвестицій на користь цифрових каналів, що через зростання аукціонної конкуренції статистично значуще підвищило середні значення CPM, CPC та CPA порівняно з довоєнним періодом.

Гіпотеза 2. Активне використання інструментів контент-маркетингу та SMM позитивно впливає на формування нецінової конкурентної переваги підприємства, що проявляється у підвищенні впізнаваності бренду.

Гіпотеза 3. Існує прямий позитивний зв'язок між якістю клієнтського досвіду в цифрових каналах та рівнем утримання клієнтів. Підприємства, які системно аналізують шлях споживача (Customer Journey) та оптимізують ключові точки контакту, демонструють вищий коефіцієнт повторних покупок та, як наслідок, вищу довгострокову цінність клієнта.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТЗОВ «ЖАСМІН ЛІНЖЕРІ» У СИСТЕМІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

2.1. Дослідження діяльності ТЗОВ «Жасмін Лінжері» та ринку, на якому воно функціонує

«Жасмін Лінжері» є провідним українським виробником жіночої білизни, що діє як товариство з обмеженою відповідальністю (далі – ТЗОВ «Жасмін Лінжері», англ. Jasmine Lingerie LLC). Юридична адреса компанії: 43023, Україна, Волинська область, м. Луцьк, вул. Тараса Бульби-Боровця, 15 [25]. Саме з цього виробничого центру здійснюється управління діяльністю компанії, розробка нових колекцій та поширення продукції на внутрішньому ринку.

Історія розвитку підприємства «Жасмін Лінжері» бере свій початок у 1996 р., коли у місті Луцьку було відкрито перший магазин жіночої білизни під брендом «Жасмін». Протягом перших років компанія зосереджувалася на розбудові роздрібною мережі у Західній Україні, поступово зміцнюючи власні позиції на ринку. Важливим етапом став 2009 рік, коли було офіційно зареєстровано торговельну марку Jasmine Lingerie та розпочато повноцінне виробництво власних колекцій. Це дало змогу сформувати виробничий цикл від створення дизайн-проектів до пошиття готових виробів.

Подальший розвиток підприємства супроводжувався нарощуванням виробничих потужностей та постійною модернізацією технологічної бази. У 2012 році було зареєстровано юридичну особу – ТЗОВ «Жасмін Лінжері», яка діє до сьогодні. Виробництво розташоване у Луцьку, його площа перевищує 2 тис. м².

Упродовж 2010-х років компанія активно розширювала канали збуту. Якщо на початку діяльності бренд орієнтувався переважно на регіональний ринок, то

вже у 2016–2019 роках Jasmine Lingerie провела масштабний ребрендинг і почала активно розвивати мережу фірмових магазинів нового формату. Станом на 2024 рік власна роздрібна мережа налічує понад 69 фірмових магазинів у найбільших містах України (Київ, Харків, Дніпро, Одеса, Львів, Вінниця, Житомир, Полтава, Запоріжжя, Луцьк та ін.), а також офіційний інтернет-магазин, що забезпечує доступність продукції по всій країні. Крім того, компанія співпрацює з понад тисячею партнерських торговельних точок.

ТзОВ «Жасмін Лінжері» не лише займає провідні позиції на українському ринку жіночої білизни, а й активно інтегрується у професійне середовище. З 2016 року компанія є членом Асоціації ритейлерів України (RAU), що сприяє розширенню партнерських зв'язків і участі в галузевих заходах [26]. У 2019 році підприємство організувало Jasmine Lingerie Forum, який став знаковою подією для всієї індустрії: під час заходу були представлені нові колекції, проведені відкриті виробничі презентації та обговорені актуальні тенденції розвитку ринку.

Таким чином, еволюція Jasmine Lingerie демонструє послідовний шлях від локального роздрібного оператора до національного виробника з повним виробничим циклом, власною мережею магазинів, сучасною виробничою базою та стабільною діловою репутацією. Це забезпечує підприємству міцні конкурентні переваги в умовах насиченого і динамічного ринку.

Місія компанії – прагнення забезпечити українських жінок білизною європейського рівня, пропонуючи продукт, що поєднує високу якість із розумною ціною політикою. Для цього Jasmine Lingerie використовує лише високоякісну сировину з Італії, Швейцарії та Іспанії, укладаючи прямі контракти з виробниками. Виробничий процес ґрунтується на застосуванні сучасного високотехнологічного обладнання, зокрема машин JUKI (Японія), технології обробки вузлів RIMOLDI (Італія), а також розкрійних комплексів LECTRA (Франція). Високий рівень автоматизації та технологічності поєднується з багаторічним практичним досвідом компанії у сфері торгівлі, що дає змогу створювати моделі з ідеальною посадкою та пропонувати споживачам

широкий асортимент продукції, зберігаючи при цьому конкурентоспроможну цінову політику.

Для більш глибокого розуміння сучасного стану та результатів діяльності ТзОВ «Жасмін Лінжері» доцільним є аналіз основних техніко-економічних показників підприємства з використанням сервісів відкритих державних реєстрів [27–29]. Вони відображають динаміку доходів, прибутковості, рентабельності, структури активів і зобов'язань, а також дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів та фінансову стійкість компанії упродовж 2020–2024 років (табл. 2.1). На підставі їхнього аналізу можливо виявити ключові тенденції розвитку підприємства, окреслити проблемні зони та обґрунтувати напрями підвищення результативності його функціонування.

Таблиця 2.1. – Аналіз основних техніко-економічних показників результативності діяльності ТзОВ «Жасмін Лінжері» у 2020–2024 рр.

Показник	Роки					Відхилення 2024 /2020	
	2020	2021	2022	2023	2024	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Валовий прибуток, тис. грн	100907	113898	135695	217176	199108	98201	97,3
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	224192	284251	315790	416585	439974	215782	96,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	123285	170353	180095	199409	240866	117581	95,4
Чистий прибуток, тис. грн	8921	9740	34198	69667	22775	13854	155,3
Активи, тис. грн	97410	111887	111162	183671	217764	120354	123,6
Зобов'язання, тис. грн	68957	69495	38771	44675	70435	1478	2,1
Чисельність працівників, осіб	303	502	455	469	468	165	54,5
Середньомісячна заробітна плата, тис. грн	6,5	6,6	7,6	12,4	18	11,5	176,9
Фонд оплати праці	23805	39907	41290	69630	101000	77195	324,3
Власний капітал, тис. грн	28452	72391	72391	138996	147329	118877	417,7
Рентабельність активів (ROA), %	19,2	8,7	30,8	37,9	10,5	-8,7	-

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	37,2	29,2	61,9	65,9	15,9	-21,3	-
Чиста маржа, %	3,9	3,4	10,8	16,7	5,2	1,3	-
Коефіцієнт заборгованості, %	67,8	62,1	34,8	24,3	32,3	-35,5	-

Примітка. Розраховано на основі [27-29]

Упродовж досліджуваного періоду простежується стійка тенденція до зростання обсягів діяльності. Так, чистий дохід від реалізації продукції зріс із 224192 тис. грн у 2020 р. до 439974 тис. грн у 2024 р., що свідчить про розширення ринку збуту та підвищення попиту на продукцію компанії. Паралельно зростала й собівартість реалізованої продукції, яка збільшилася з 123285 тис. грн до 240866 тис. грн. Проте темпи зростання доходу випереджають темпи зростання витрат, що позитивно позначається на кінцевих фінансових результатах.

Показник чистого прибутку у 2020 р. становив 8921 тис. грн, у 2023 р. досягнув максимального значення – 69667 тис. грн, після чого у 2024 р. знизився до 22775 тис. грн. Таке скорочення може бути пов'язане як з ускладненнями зовнішнього середовища, зокрема воєнними діями та зменшенням платоспроможності населення, так і зі значними інвестиціями в розширення та модернізацію виробництва, що є частиною довгострокової стратегії розвитку компанії.

Активи підприємства за аналізований період зросли приблизно на 124 %, що свідчить про нарощування ресурсної бази. Показники рентабельності також демонструють нестабільну, але загалом позитивну динаміку. Рентабельність активів (ROA) у 2022–2023 рр. досягла високих значень (30,76 % та 37,93 % відповідно), однак у 2024 р. спостерігається зниження до 10,46 %. Подібні коливання пояснюються як впливом ринкової кон'юнктури, так і змінами у структурі витрат. Рентабельність власного капіталу (ROE) у 2022–2023 рр. перевищувала 60 %, однак у 2024 р. знизилася до 15,9 %, що може свідчити про

уповільнення приросту прибутку відносно власних інвестицій. Чиста маржа коливалася від 3,9 % у 2020 р. до 16,7 % у 2023 р., а у 2024 р. становила 5,2 %.

Стратегія розвитку Jasmine Lingerie базується на трьох ключових принципах: безперервне вдосконалення конструкції та посадки виробів, використання високоякісних матеріалів і забезпечення доступності продукції для українських споживачів. Завдяки ефективній організації виробництва та високій продуктивності праці підприємство зберігає конкурентні ціни, навіть за використання дорогих імпортованих матеріалів.

Серед основних конкурентів Jasmine Lingerie на українському ринку – як вітчизняні бренди Anabel Arto, brabrabra, Ajour, так і іноземні компанії мас-маркету та преміального сегменту. Конкурентна боротьба триває насамперед у площині цінової політики, розбудови власних торговельних мереж і просування через цифрові комунікаційні канали.

Jasmine Lingerie функціонує в умовах високої конкуренції, однак завдяки системному підходу до організації виробництва та маркетингової діяльності компанія залишається одним із провідних національних виробників жіночої білизни.

З урахуванням зазначених характеристик доцільно співвідносити траєкторію розвитку «Жасмін Лінжері» з динамікою галузевого середовища останніх п'яти років. Для цього використано офіційні агреговані показники підгалузей легкої промисловості України за 2020–2024 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. – Обсяги реалізованої продукції легкої промисловості 2020-2024 рр.

Промисловість	Обсяг реалізованої промислової продукції, млн грн					Темпи приросту 2020-2024	
	2020	2021	2022	2023	2024	млн грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	137837,9	172855,5	174219,8	253784,9	283305,5	145467,6	105,5
Текстильне виробництво	54356,6	70162,5	67167,2	85141,6	86640,0	32283,4	59,4
Ткацьке виробництво	4373,9	5242,2	9069	11469,9	10062,2	5688,3	130,1

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Виробництво інших текстильних виробів	48120,9	62695,5	56238,4	70772,1	74011,7	25890,8	53,8
Виробництво одягу	53916,4	59882,2	61999,9	100940,6	132145,7	78229,3	145,1
Виробництво одягу, крім хутряного	47785,3	53128,5	53675,3	90110,8	121670,3	73885,0	154,6
Виробництво трикотажного та в'язаного одягу	6131,1	6753,7	8324,6	10829,8	10475,4	4344,3	70,9
Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	29564,9	42810,8	45052,7	67702,7	64519,8	34954,9	118,2
Дублення шкір і оздоблення шкіри. Виробництво дорожніх виробів, сумок. Вичинка та фарбування хутра	13283,5	18957,5	15802,9	19115,5	20088,1	6804,6	51,2
Виробництво взуття	16281,4	23853,3	29249,8	48587,2	44431,7	28150,3	172,9

Примітка. Розраховано на основі [30]

У 2020–2024 рр. обсяги реалізації продукції легкої промисловості України зросли до 283305,5 млн грн, що відповідає приросту на 105,5 % та відображає відновлювальне зростання у 2023–2024 рр. після кризового спаду 2022 року. Найвагоміший внесок забезпечило виробництво одягу: з 53916,4 до 132145,7 млн грн (+145,1 %), причому прискорення відбулося саме у 2023–2024 рр. (з 100940,6 до 132145,7 млн грн). У підсекторі «Виробництво одягу, крім хутряного», фіксується зростання з 47785,3 до 121670,3 млн грн (+154,6 %). Узагальнено це свідчить про стійкий попит на базові категорії одягу та повернення ринку до тренду нарощування виробництва. У такому середовищі «Жасмін Лінжері» має сприятливі передумови для масштабування ключових лінійок і зміцнення позицій у цільових сегментах.

Узагальнюючи галузеві тенденції, ринок жіночої білизни в Україні характеризується високою конкуренцією та швидкою динамікою змін. Поряд із традиційними вимогами до якості й дизайну, на структуру попиту істотно впливають нові соціально-економічні умови та технологічні зрушення: прискорена цифровізація підвищила роль онлайн-каналів продажу й просування,

що стимулює бренди переглядати маркетингові стратегії та медіамікс. Формуються сталі споживчі пріоритети: зростає попит на комфорт і універсальність (більша частка базових моделей), поширюються глобальні fashion-тренди мінімалізму, екологічності та функціональності, посилюється попит на продукцію українських виробників. Паралельно посилюється запит на інклюзивність (розширення розмірних сіток і пропозицій для різних типів фігур), що узгоджується зі світовими практиками бодіпозитиву. Сукупно ці чинники зумовлюють стабільне розширення онлайн-сегмента і підвищують значущість якісної цифрової присутності брендів.

2.2. Оцінка системи цифрового маркетингу ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Маркетингова діяльність ТзОВ «Жасмін Лінжері» реалізує мультиканальний підхід, що забезпечує комплексний вплив на споживачів і формує стабільні конкурентні позиції на ринку. Важливим елементом цієї моделі є власна роздрібна мережа фірмових магазинів, яка нараховує 69 фірмових торговельних точок, франчайзенгів і партнерів у найбільших містах України. Власна роздрібна інфраструктура дозволяє не лише реалізовувати продукцію, але й забезпечує безпосередній контакт зі споживачем, вивчення його уподобань і швидке реагування на зміни попиту.

Окрім роздрібного сегмента, компанія активно розвиває B2B-взаємини, співпрацюючи з регіональними торговельними мережами та партнерами. ТзОВ «Жасмін Лінжері» пропонує вигідні умови дистрибуції, що забезпечує стабільні обсяги оптових продажів і сприяє розширенню географії присутності бренду. Додатковим традиційним каналом маркетингової активності є участь у галузевих виставках, форумах та презентаційних заходах, що зміцнює імідж як надійного українського виробника, сприяє укладенню нових партнерств і дає змогу презентувати нові колекції цільовій аудиторії.

Традиційні методи посилюються завдяки застосуванню digital-інструментів, які стали основою взаємодії з клієнтами в сучасних умовах. Саме система цифрового маркетингу ТзОВ «Жасмін Лінжері» забезпечує розширення охоплення, підтримку впізнаваності бренду та стимулювання онлайн-продажів.

Ефективність комунікацій ТзОВ «Жасмін Лінжері» визначається узгодженістю офлайн- і онлайн-каналів у залученні, перетворенні відвідувачів на покупців та їх подальшому утриманні. Для подальшого аналізу доцільно подати в єдиному вигляді основні точки контакту й типові інструменти, які їх підтримують (табл. 2.3).

Таблиця 2.3. – Канали комунікації та інструменти просування
ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Офлайн	Онлайн
Фізичні точки продажу (фірмові магазини, франчайзингові та партнерські точки): - Захід – 28 магазинів. - Північ і центр – 21 магазин. - Київ – 12 магазинів. - Схід і південь – 8 магазинів.	Вебсайт та інтернет-магазин: jasmine.ua (каталог, контакти, блог).
POSM у магазинах: вітрини, шелфтокери, воблери, цінники, стенди.	Соціальні мережі: Facebook, Instagram, TikTok, YouTube.
Реклама на транспорті, ТРЦ: брендуння, навігація до магазину, анонси «відкриття/переїзду».	SEO: оптимізація категорій/карток, контент-гайди, внутрішня перелінковка.
Зовнішня реклама: білборди, сітілайти, інфобокси у ТРЦ (локально під магазин/реліз).	Платна реклама: Google Ads, Facebook Ads – пошук (бренд/категорії), медійна мережа, YouTube, Performance Max/Shopping.
Події та промо-активності: дні бренду, зустрічі з технологами/стилістами, фотозони.	CRM-комунікації: Email/SMS/Viber – розсилки, тригери (welcome, cart/browse abandonment, post-purchase), персоналізація.
PR та друковані матеріали: локальні видання, каталоги.	Інфлюенс-маркетинг/UGC: амбасадори, мікроінфлюенсери, огляди/try-on.

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Підсумовуючи, канали комунікацій Jasmine Lingerie поєднують офлайн і онлайн як єдину систему: офлайн-мережа забезпечує видимість бренду, контакт із покупцями та локальні активності в місцях продажу, тоді як цифрові інструменти – вебсайт, соціальні мережі, платна реклама, SEO та CRM-комунікації – створюють охоплення, приводять трафік, повертають відвідувачів до покупки й підтримують лояльність. Узгоджена робота каналів формує

наскрізний шлях клієнта – від інтересу до повторних замовлень – і напряду працює на зростання частки ринку та LTV бренду.

Для коректного позиціонування медіаміксу компанії в ринковому контексті наведемо динаміку рекламно-комунікаційного ринку України за 2020–2024 рр. (табл. 2.4). Це дозволяє співвіднести структуру комунікацій ТзОВ «Жасмін Лінжері» із галузевими трендами.

Таблиця 2.4. – Обсяг рекламно-комунікаційного ринку в Україні у 2020–2024 рр. млн грн

Категорія	2020	2021	2022	2023	2024	Темп приросту, % (2024/2020)
ТБ-реклама, всього	12175	13642	2604	3870	5800	-52,4
Реклама в пресі, всього	1466	1599	342	357	387	-73,6
Радіо реклама, всього	717	855	333	865	1035	44,4
ROOH Media, всього	3159	4098	1756	3244	4626	46,4
Реклама в кінотеатрах	20	26	2	-	-	-100,0
Digital TV (CTV/OTT)	-	-	-	450	750	-
Digital (Internet) media	6980	10833	7190	12810	16777	140,4
Всього рекламний медіа ринок	24517	31053	12227	21596	29375	19,8

Примітка. Розраховано на основі [31]

Наведені дані фіксують фазу перерозподілу медіабюджетів на користь цифрових каналів, обсяг Digital Media зріс з 6980 до 16777 млн грн (+140,4 %), тоді як ТБ-реклама після зумовленого війною падіння у 2022 р. відновилася лише частково (з 12175 до 5800 млн грн, -52,4 % до 2020 р.). Сукупно медіаринок повернувся до зростання у 2023–2024 рр. (усього: з 24517 до 29375 млн грн, +19,8 %). Це підтверджує пріоритетність інвестицій у digital-інструменти під час планування комунікацій Jasmine Lingerie та обґрунтовує посилення ролі performance-каналів, CRM-активацій і відеоконтенту.

Війна спричинила прискорений перерозподіл маркетингових інвестицій на користь цифрових каналів, що через зростання аукціонної конкуренції статистично значуще підвищило середні значення CPM, CPC та CPA порівняно

з довоєнним періодом (гіпотеза 1). Для підтвердження гіпотези проведемо аналіз динаміки середніх значень.

Таблиця 2.5. – Динаміка середніх значень CPC, CPM та CPA

ТзОВ «Жасмін Лінжері» у 2020–2024 рр., грн

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2020	
						+/-	(%)
CPC (Google/Meta, перформанс)	7	9,5	5,5	12	15	8	114,3
CPM, (платне за охоплення 1000 показів)	72	104	61	147	190	118	163,9
CPA, (покупка)	135	169	140	230	290	155	114,8

Примітка. Розраховано на основі даних ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Внаслідок різкого скорочення офлайн-каналів і релокації бізнесів у 2022 р. середні аукціонні метрики тимчасово досягли локальних мінімумів (CPC – 5,5 грн, CPM – 61 грн, CPA – 140 грн). Проте, починаючи з 2023 р., масовий перерозподіл бюджетів у digital та повернення рекламодавців зумовили значне зростання конкурентності аукціонів. У 2024 р. показники суттєво зросли порівняно з довоєнним 2020 роком: CPM збільшився зі 72 до 190 грн (+163,9 %), CPC – з 7 до 15 грн (+114,3 %), а CPA – зі 135 до 290 грн (+114,8 %). Ці дані, у сукупності з динамікою ринку (див. таблицю 2.4.), підтверджують гіпотезу про структурний зсув бюджетів на користь digital-каналів та відповідне подорожчання аукціонних показників.

Оскільки ринок демонструє зростання ролі digital-комунікацій, логічним є перехід до аналізу внутрішніх онлайн-каналів компанії:

1. Офіційний вебсайт та інтернет-магазин jasmine.ua виконує функції не лише презентаційного ресурсу, а й роль повноцінної платформи електронної комерції. Сайт відрізняється сучасним дизайном, зручною структурою та адаптивністю для мобільних пристроїв, що відповідає актуальним вимогам digital-просування. Онлайн-магазин дає змогу здійснювати прямі продажі, пропонує акції та подарункові сертифікати, інтегрує програму лояльності та забезпечує споживачкам зручний процес оформлення замовлення.

2. Соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok) підтримують постійний зв'язок із цільовою аудиторією. Компанія систематично веде сторінки, просуває нові колекції та застосовує таргетовану рекламу. До інструментів SMM належать системне планування публікацій, аналіз реакцій споживачів, а також застосування чат-ботів для швидкої комунікації, забезпечуючи інтеграцію соціальних каналів у загальну маркетингову стратегію.

3. Таргетована реклама дає можливість сегментувати аудиторії за віком, географією та інтересами, це дозволяє ефективно взаємодіяти з цільовою групою, збільшуючи охоплення та сприяючи утриманню існуючих клієнтів.

4. Контекстна реклама (Google Ads, Facebook Ads) спрямована на залучення цільового трафіку до офіційного інтернет-магазину. Кампанії націлені на ключові запити споживачів, що дозволяє формувати цільовий трафік на офіційний сайт. Крім пошукових оголошень, застосовується медійна реклама на сайтах-партнерах Google, яка забезпечує додаткову впізнаваність бренду. Перевагою цього інструменту є гнучка аналітика, що дозволяє відстеження конверсій, показника CTR, вартості кліка та рентабельності інвестицій у рекламу (ROAS, Return on Ad Spend).

5. Контент-маркетинг формує емоційний зв'язок зі споживачем. Створюваний контент підкреслює стиль, естетику та якість продукції. Окрім фото та відео, компанія використовує історії клієток, поради щодо підбору білизни та інтерактивні активності в соцмережах (конкурси, розіграші), що стимулюють залучення аудиторії. Співпраця з блогерами та інфлюенсерами є дієвим інструментом для охоплення нової аудиторії, що дозволяє формувати довіру до бренду через лідерів думок.

6. Email-маркетинг забезпечує підтримку прямої комунікації з клієнтами. Емейл-розсилки Jasmine сегментовані за групами споживачів, для нових клієнтів передбачені ознайомчі матеріали, для постійних – інформація про програми лояльності, сезонні розпродажі та ексклюзивні пропозиції. Система дає змогу відстежувати показники ефективності: OR (open rate, рівень відкриттів),

CTR (click-through rate, клікабельність) і CR (conversion rate, частка покупок після отримання розсилки).

7. Пошукова оптимізація забезпечує органічний трафік на сайт jasmine.ua. Оптимізація охоплює роботу з ключовими словами, створення якісних meta-описів, поліпшення внутрішньої структури сайту та швидкості завантаження сторінок.

З метою систематизації результатів дослідження маркетингових комунікацій Jasmine Lingerie доцільно узагальнити їх у додатку Б, який відображає ключові інструменти цифрового маркетингу компанії та їхню ефективність.

Наступним кроком для оцінки цих інструментів є аналіз інвестицій. Таблиця 2.6 деталізує фінансову сторону комунікаційних заходів, представляючи витрати компанії Jasmine Lingerie у 2020–2024 рр. Це дає змогу простежити динаміку вкладень, співвідношення бюджетів між різними каналами просування та оцінити їхню фінансову ефективність.

Таблиця 2.6. – Витрати на комунікаційні заходи ТзОВ «Жасмін Лінжері» за 2020- 2024 рр., тис. грн

Інструменти комунікацій	Роки					Відхилення 2024/2020	
	2020	2021	2022	2023	2024	+/-	%
	2	3	4	5	6		
1	2	3	4	5	6	7	8
Загальний товарообіг	224192	284251	315790	416585	439974	215782	96,2
Витрати на комунікації	25902	27870	30060	36550	43999	18097	69,9
Витрати на маркетингові інтернет-комунікації в т. ч.:	14340	15930	18420	24428	30799	16459	114,8
- контекстна реклама	8480	9825	10871	13897	16939	8459	99,8
- SMM	2230	2378	2401	3257	3773	1543	69,2
- контент-маркетинг	532	365	906	1338	1540	1008	189,5
- інфлюенс-маркетинг/UGC	888	536	1359	1702	2695	1807	203,5
Інтернет-магазин	917	1117	1079	1414	1848	931	101,5
SEO	393	525	581	866	1232	839	213,5
Email-маркетинг, CRM	900	1184	1223	1954	2772	1872	208,0

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Частка витрат на маркетингові інтернет комунікації у загальних витратах на комунікації, %	55,4	57,2	61,3	66,8	70,0	14,6	26,4
Темп приросту товарообороту, % до попереднього року	-	26,8	11,1	31,9	5,6	-21,2	-
Темп приросту витрат на маркетингові комунікації, % до попереднього року	-	7,6	7,9	21,6	20,4	12,8	-
Темп приросту витрат на маркетингові інтернет комунікації, % до попереднього року	-	11,1	15,6	32,6	26,1	15,0	-
Коефіцієнт співвідношення приросту товарообороту до витрат на маркетингові інтернет комунікації	-	2,4	0,7	1,0	0,2	-2,2	-

Примітка. Розраховано на основі даних ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Динаміка витрат на комунікаційні заходи підтверджує, що ТзОВ «Жасмін Лінжері» системно зміщує медіамікс у бік цифрових каналів. У 2024 р. загальні витрати на комунікації зросли на 69,9 %, а частка інтернет-інструментів у цих витратах збільшилася з 55,4 % до 70,0 % (порівняно з 2020 р.). Витрати на digital в той самий період підвищилися на 114,8 %.

У структурі digital-бюджету лідирує контекстна реклама (майже подвоєння витрат, +99,8 %). Найшвидше зростали канали «довгого ефекту»: SEO (+213,5 %), email/CRM (+208,0 %) та інфлюєнс-маркетинг/UGC (+203,5 %), також збільшилися інвестиції у контент-маркетинг (+189,5 %) та інтернет-магазин (+101,5 %). SMM зростав повільніше (+69,2 %) і має потенціал для масштабування.

Співвідношення приросту товарообігу до приросту digital-витрат зменшилося з 2,4 у 2021 р. до 0,2 у 2024 р., при +5,6 % до виручки проти +26,8 % до цифрового бюджету у 2024 р. Це сигнал до балансування перформанс-каналів і каналів утримання (SEO, email/CRM, контент, UGC), посилення SMM/відео-форматів, а також до жорсткішої прив'язки бюджетів до виручки та маржинального внеску (ROAS, ROMI).

Отримані зрушення у структурі digital-бюджету узгоджуються з

гіпотезою 2: активне використання інструментів контент-маркетингу та SMM має позитивно позначатися на неціновій конкурентній перевазі через зростання впізнаваності бренду. Для верифікації даної гіпотези здійснено емпіричний аналіз динаміки ключових індикаторів впізнаваності бренду в період 2020–2024 рр. Об'єктами аналізу обрано три кількісні показники: прямий трафік (сесії), органічний SMM-трафік (сесії) та обсяг брендovих пошукових запитів.

Для візуалізації та кількісної оцінки динаміки обраних індикаторів впізнаваності бренду ТзОВ «Жасмін Лінжері» за період 2020–2024 рр. сформовано таблицю 2.7. Дані були консолідовані та оброблені на основі первинних аналітичних звітів Google Analytics та Google Search Console.

Таблиця 2.7. – Показники впізнаваності бренду ТзОВ «Жасмін Лінжері» за 2020-2024 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2020	
						+/-	(%)
Прямий трафік, тис. сесій	189	207	231	251	279	90	47,6
Органічний SMM-трафік, тис. сесій	278	317	352	383	405	127	45,7
Брендovих пошукових запитів, тис.	485	526	630	729	805	320	65,9

Примітка. Розраховано на основі даних ТзОВ «Жасмін Лінжері», Google Analytics

Аналіз динаміки ключових індикаторів впізнаваності бренду, представлений у таблиці 2.7 демонструє стійку позитивну тенденцію зростання за досліджуваний період (2020–2024 рр.) по всіх трьох показниках:

- прямий трафік збільшився на +47,6 % (з 189 до 279 тис. сесій), що свідчить про підвищення запам'ятовуваності доменного імені та лояльності цільової аудиторії;

- органічний SMM-трафік зріс на +45,7 % (з 278 до 405 тис. сесій), підтверджуючи ефективність комунікаційної стратегії та зростаючий інтерес до контенту в соціальних мережах;

- обсяг брендovих пошукових запитів продемонстрував найсуттєвіший

приріст – +65,9 % (з 485 до 805 тис. запитів), що є найвагомим індикатором зростання впізнаваності бренду.

Сукупна позитивна динаміка цих показників є безпосереднім наслідком нарощування інвестицій та активізації контент-маркетингу, SMM та UGC. Таким чином, отримані результати повністю підтримують гіпотезою 2, підтверджуючи, що систематичне використання контентних та соціальних інструментів супроводжується посиленням нецінової конкурентної переваги через відчутне зростання впізнаваності бренду.

З метою визначення пріоритетних напрямів розвитку, проведено експертне опитування щодо інструментів інтернет-маркетингу. Узагальнені результати в динаміці 2020–2024 рр. наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8. – Аналіз використання інструментів інтернет-маркетингу ТЗОВ «Жасмін Лінжері» у 2020–2024 рр.

Інструменти інтернет-просування	Роки					Відхилення 2024/2020
	2020	2021	2022	2023	2024	
Пошукова оптимізація	4,2	4,8	5,1	5,8	6,4	2,2
Контекстна реклама (Google Ads, Facebook Ads)	5,4	6,2	7,1	7,7	8,0	2,6
SMM: Facebook	6,0	6,2	6,3	6,6	6,9	0,9
SMM: Instagram	6,8	7,2	7,4	7,7	8,2	1,4
SMM: TikTok	3,2	3,8	4,8	5,8	6,5	3,3
YouTube	5,1	5,9	6,5	7,3	8,1	3,0
Email-/Viber-розсилки	4,8	5,6	5,8	6,5	6,9	2,1
Контент-маркетинг	5,4	6,1	7,1	7,6	8,3	2,9
Інфлюенс-маркетинг/UGC	4,9	5,3	6,4	7,1	7,8	2,9
Середнє значення	5,1	5,7	6,3	6,9	7,5	2,4

Примітка. Складено автором за результати опитування

У 2020–2024 рр. середнє значення інтенсивності використання інструментів зросло з 5,1 до 7,5. За темпами приросту лідирує TikTok (+3,3), YouTube (+3,0), контент-маркетингу та інфлюенс-маркетингу/UGC (по +2,9), далі – контекстна реклама (+2,6) і SEO (+2,2). За абсолютними значеннями у 2024 р. лідирують контент-маркетинг (8,3), Instagram (8,2), YouTube (8,1) та контекстна реклама

(8,0), тоді як Facebook зростає помірно (6,9). Це свідчить про зміщення акцентів у бік відеоконтенту й контент-орієнтованих каналів зі збереженням ключової ролі платного трафіку.

Таким чином, для ТЗОВ «Жасмін Лінжері» необхідно:

- масштабувати TikTok та YouTube, збільшивши частку бюджету, спрямовану на продакшн якісного відеоконтенту для цих платформ (як канали з найбільшою динамікою зростання). Важливо сфокусуватися на «коротких» (Shorts/Reels) та розважальних форматах, що швидко захоплюють увагу;

- інтегрувати UGC/інфлюенс-активності в загальну відеостратегію для підвищення довіри та автентичності бренду. Слід створювати прості механізми для заохочення клієнтів до створення власного контенту та забезпечувати постійну співпрацю з нішевими мікроінфлюенсерами;

- підтримувати системний контент-маркетинг і SEO як надійну основу органічного трафіку та високого охоплення. Це включає регулярне наповнення блогу експертними статтями та оновлення продуктових карток з урахуванням актуальних пошукових запитів;

- використовувати email/Viber-розсилки для утримання, ремаркетингу та стимулювання повторних продажів;

- регулярно проводити аналіз нових або нішевих соціальних платформ а також технологічних трендів, що можуть забезпечити додаткове охоплення цільової аудиторії та створити конкурентну перевагу.

Для обґрунтування гіпотези 3, яка стверджує, що існує прямий позитивний зв'язок між якістю клієнтського досвіду в цифрових каналах та рівнем утримання клієнтів, доцільно подальший аналіз зосередити на оцінці якості клієнтського досвіду у цифрових каналах, оскільки саме він визначає глибину взаємодії та повторюваність купівель. Буде емпірично перевірено, чи корелює покращення ключових точок контакту (швидкість, зручність сайту, ефективність кошика/чекауту, сервіс після покупки) із показниками утримання клієнтів (Retention) та LTV. Для кількісної оцінки динаміки обраних метрик СХ за 2020–2024 рр. сформовано таблицю 2.9.

Таблиця 2.9. – Динаміка ключових показників клієнтського досвіду
ТзОВ «Жасмін Лінжері» за 2020–2024 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2020	
						+/-	%
Мобільна швидкість сторінки (LCP, сек)	3,6	3,3	2,9	2,7	2,4	-1,2	-33,3
Глибина перегляду (стор./сеанс, медіана)	2,2	2,4	2,6	2,8	3	0,8	36,4
Add-to-Cart Rate, %	7	8,5	8,5	10	13	6	85,7
Checkout Completion Rate, %	45	48	52	56	59	14	31,1
Середній час відповіді сапорту, с	110	95	70	50	35	-75	-68,2
Оцінки Google Customer Reviews 4-5, %	77	77	80	82	86	9	11,7
Доставка вчасно, %	82	85	88	92	95	13	15,9

Примітка. Розраховано на основі даних ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Аналіз даних за 2020–2024 рр. демонструє суттєве покращення якості клієнтського досвіду у критичних цифрових точках контакту. Це підтверджується такими ключовими змінами:

1. Покращення технічної якості. Мобільна швидкість завантаження сторінок (LCP) знизилася на 1,2 секунди, або –33,3 %, що є критичним фактором для зниження показника відмов (Bounce Rate) та оптимізації конверсії. Глибина перегляду сторінок зросла на 0,8 стор./сеанс +36,4 %, що свідчить про посилення залученості користувачів.

2. Зростання конверсійного потенціалу. Воронки конверсій демонструють стійку позитивну динаміку, наприклад показник Add-to-Cart Rate підвищився на 6 відсоткових пунктів (+85,7 %), а показник Checkout Completion Rate – на 14 відсоткових пунктів (+31,1 %). Хоча ймовірність покидання кошика зберігається, загальна тенденція вказує на зростання інтенції до покупки.

3. Підвищення якості сервісу. Середній час відповіді служби підтримки (сапорту) скоротився на 75 секунд (–68,2 %). Паралельно, частка високих оцінок (4–5 зірок) від Google Customer Reviews зросла на 9 п.п. (+11,7 %). Це підтверджує, що інвестиції у SLA (Service Level Agreement) та логістику призвели до позитивного сприйняття сервісу з боку кінцевого споживача.

Сукупність цих зрушень відображає систематичне усунення «вузьких місць» у критичних точках взаємодії та безпосередньо призводить до підвищення споживчої цінності взаємодії з брендом.

Для емпіричної верифікації гіпотези про те, що покращення клієнтського досвіду (CX) трансформується у повторювані купівлі та підвищення лояльності, було здійснено аналіз когортних показників утримання (Retention Metrics). Розглянуто динаміку наступних метрик у 12-місячному вікні (за датою першої покупки): repeat-rate 90/180 днів, частку клієнтів із ≥ 2 покупками та середню кількість покупок на клієнта (за датою першої покупки). Консолідовані дані когорт залучення 2020–2024 рр., представлені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10. – Динаміка ключових показників утримання клієнтів
ТЗОВ «Жасмін Лінжері» за 2020–2024 рр.

Когорта залучення рік	Розмір когорти, клієнтів	Repeat-rate 90 дн., %	Repeat-rate 180 дн., %	Частка клієнтів із ≥ 2 покупками, %	Середня к-сть покупок на клієнта
2020	20000	18,0	28,0	24,0	1,38
2021	20000	20,0	31,0	27,0	1,44
2022	20000	22,0	34,0	30,0	1,50
2023	20000	25,0	38,0	34,0	1,59
2024	20000	27,0	41,0	37,0	1,66

Примітка. Розраховано на основі даних ТЗОВ «Жасмін Лінжері»

Зіставлення динаміки показників CX (табл. 2.9) із метриками утримання та повторних покупок (табл. 2.10) дає підстави для підтвердження другої гіпотези. Зокрема:

1. Покращення технічної швидкості та зручності цифрових точок контакту (зростання Core Web Vitals, підвищення Add-to-Cart та Checkout Completion, скорочення SLA та поліпшення доставки) супроводжується пропорційним зростанням усіх когортних показників утримання. Repeat Rate (90 днів) зріс із 18,0 % до 27,0 %, а Repeat Rate (180 днів) – із 28,0 % до 41,0 %.

2. Ключова метрика – частка клієнтів, які здійснили ≥ 2 покупки, зросла з 24,0 % у когорті 2020 року до 37,0 % у когорті 2024 року.

3. Середня частота покупок на клієнта, як інтегральний показник, продемонструвала зростання з 1,38 до 1,66.

Дана динаміка підтверджує гіпотезу про те, що цільові інвестиції в оптимізацію клієнтського досвіду ефективно трансформуються у довгострокову цінність клієнта.

Загалом, система цифрового маркетингу Jasmine Lingerie характеризується комплексним підходом, який передбачає використання багатоканальної комунікації. Поєднання інтернет-магазину, соціальних мереж, контекстної реклами та email-маркетингу дозволяє компанії підтримувати активну взаємодію з клієнтами на всіх етапах споживчої поведінки – від ознайомлення з брендом до здійснення повторних покупок. Цей мультиканальний підхід допомагає створювати цілісний досвід для споживача, забезпечуючи доступ до продукції та інформації про неї через різні точки контакту.

2.3. Аналіз конкурентних переваг ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Дослідження конкурентних переваг ТзОВ «Жасмін Лінжері» потребує комплексного підходу, що дозволяє оцінити внутрішні ресурси підприємства, зовнішнє середовище та специфіку ринкових відносин. Важливо не лише констатувати наявність певних сильних сторін, але й зрозуміти, наскільки вони здатні забезпечити довгострокову стійкість компанії.

Вивчення конкурентного середовища є важливою складовою аналізу переваг компанії, оскільки позиції Jasmine Lingerie значною мірою визначаються активністю інших учасників ринку. Український сегмент жіночої білизни можна охарактеризувати як насичений, адже на ньому одночасно діють як вітчизняні виробники, так і міжнародні компанії. Найбільш помітним конкурентом серед українських брендів є Anabel Arto, який вирізняється широким асортиментом та активною роботою в цифровому середовищі. Його рекламні кампанії активно використовують соціальні мережі та інфлюенсерів, що створює високу

впізнаваність бренду. Водночас дещо вища ціна на продукцію цього виробника звужує цільову аудиторію і відкриває можливості для Jasmine Lingerie утримувати конкурентні позиції у середньому сегменті.

Суттєву роль на ринку продовжує відігравати білоруська Milavitsa, яка має багаторічний досвід та добре відпрацьовані виробничі процеси. Водночас через походження бренду компанія стикається із негативним сприйняттям частини українських споживачів, що послаблює її позиції порівняно з локальними виробниками. Це створює додатковий потенціал для Jasmine Lingerie, яка позиціонує себе як український бренд європейської якості.

На міжнародному рівні найбільш відчутну конкуренцію створюють Etam та Triumph. Ці компанії асоціюються з високим рівнем стилю, престижності та інноваційності, проте їхня продукція має значно вищу ціну, що обмежує доступність для більшості українських споживачів. До цієї ж групи конкурентів належать Victoria's Secret відома масштабними рекламними кампаніями та сильним брендовим іміджем, що формує асоціації з гламуром і сексуальністю. Водночас висока ціна та орієнтація на іміджеву складову знижують її доступність для масового українського споживача. Intimissimi, у свою чергу, позиціонує себе як бренд, що поєднує італійську елегантність, комфорт та сучасний дизайн, пропонуючи білизну середньопреміального сегменту. Продукція цієї компанії має конкурентні переваги в асортименті та візуальній естетиці, однак її ціни залишаються вищими за середні для українського ринку. Jasmine Lingerie у цьому випадку займає нішу більш доступної, але водночас якісної білизни, що дозволяє поєднувати характеристики преміального рівня з привабливою для локального споживача ціною.

Окрему нішу становлять дизайнерські бренди на кшталт Zhilyova, які спеціалізуються на преміальному сегменті та орієнтуються на вузький сегмент заможних клієнтів. Їхня присутність не є визначальною для прямої конкуренції «Жасмін Лінжері» у ключовому ціновому діапазоні компанії, однак може слугувати орієнтиром для розвитку колекцій у напрямі ексклюзивності та актуальних модних тенденцій.

Дедалі більшої популярності набувають невеликі інтернет-бренди, що працюють переважно через соціальні мережі, пропонуючи продукцію за нижчими цінами та орієнтуючись на молодіжну аудиторію. Такі бренди привертають увагу нестандартними підходами до просування, проте обмежені ресурсами виробництва та контролю якості, унаслідок чого їх пропозиція здебільшого не перекриває позиціонування «Жасмін Лінжері» у категорії доступної якісної білизни. Відповідно ключовим завданням для «Жасмін Лінжері» є розширення присутності в цифровому середовищі для зміцнення довіри бренду серед молодіжної аудиторії, яка є найбільш активною у споживанні контенту в соцмережах.

Щоб наочно відобразити результати аналізу конкурентного середовища, доцільно представити дані у вигляді карти позиціонування. Вона відображає місце «Жасмін Лінжері» серед конкуруючих брендів жіночої білизни на українському ринку залежно від рівнів ціни та якості продукції (рис. 2.1).

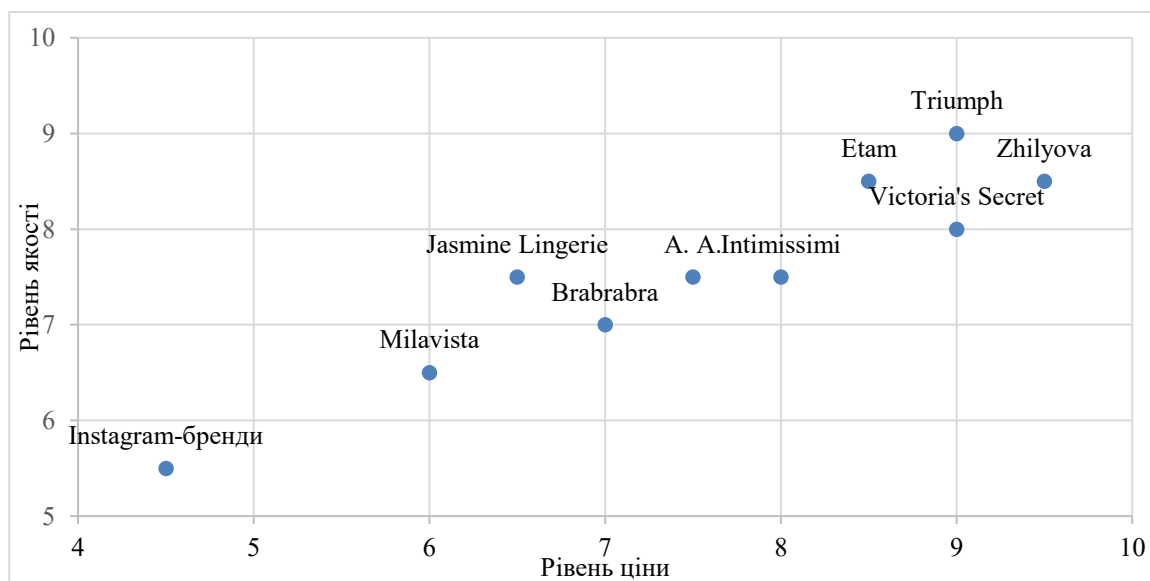


Рисунок 2.1. Карта позиціонування брендів жіночої білизни на ринку України

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Таким чином, карта позиціонування свідчить, що «Жасмін Лінжері» розміщується в сегменті високої якості за середнього рівня ціни. Це дає змогу бренду ефективно конкурувати з міжнародними марками.

Після визначення позиції компанії на ринку наступним важливим кроком є аналіз її внутрішньої структури та пріоритетів. Саме тому для оцінки товарної спеціалізації компанії та внеску окремих SKU-груп у виручку розглянемо динаміку реалізації за ключовими категоріями протягом 2020–2024 рр. (табл. 2.11).

Таблиця 2.11. – Обсяги реалізації продукції ТзОВ «Жасмін Лінжері» за категоріями асортименту, 2020–2024 рр., тис. грн

Категорії асортименту	Роки					Темпи приросту, %	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024/ 2023	2024/ 2020
Білизна	156934,4	207503,2	236842,5	320770,5	351979,2	9,7	124,3
Корсетні вироби	17599,1	19897,6	19736,9	24786,8	22218,7	-10,4	26,3
Купальники	15581,3	17481,4	16263,2	17704,9	17818,9	0,6	14,4
Домашній одяг і нічна білизна	13675,7	14923,2	15947,4	21454,1	26178,5	22,0	91,4
Акcesуари	11321,7	13928,3	15157,9	16038,5	13859,2	-13,6	22,4
Інше	9079,8	10517,3	11842,1	15830,2	7919,5	-50,0	-12,8
Всього	224192	284251	315790	416585	439974	5,6	96,3

Примітка. Розраховано на основі даних ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Аналіз динаміки обсягів реалізації продукції «Жасмін Лінжері» у 2020–2024 рр. засвідчує зростання загального обсягу на 96,3 %. Ключовим драйвером зростання є категорія «Білизна» із темпом приросту 124,3 %. Водночас у 2024 р. зафіксовано зниження для категорій «Акcesуари» (–13,6 %) та «Інше» (–50,0 %), що вказує на ризикові зони асортиментної політики. Це зумовлює потребу в оперативній оптимізації асортименту, пріоритизації інвестицій у категорії-лідери та перегляді доцільності підтримки груп із негативною динамікою.

Для визначення пріоритетів асортименту та ідентифікації груп, які формують основний дохід, доцільно використати АВС-аналіз реалізації за 2020–2024 рр. (табл. 2.12). Це дозволить виділити ключові категорії, які потребують першочергової уваги та ресурсного планування.

Таблиця 2.12. – ABC-аналіз асортименту ТзОВ «Жасмін Лінжері», тис. грн

Категорії асортименту	Роки					Сума за 5 років	Питома частка	Кумулятивна частка	Група
	2020	2021	2022	2023	2024				
Білизна	15693,4	207503,2	236842,5	320770,5	351979,2	1274029,8	75,8	75,8	А
Корсетні вироби	17599,1	19897,6	19736,9	24786,8	22218,7	104239,1	6,2	82,0	В
Домашній одяг і нічна білизна	13675,7	14923,2	15947,4	21454,1	26178,5	92178,9	5,5	87,5	В
Купальники	15581,3	17481,4	16263,2	17704,9	17818,9	84849,7	5,0	92,5	В
Аksesуари	11321,7	13928,3	15157,9	16038,5	13859,2	70305,6	4,2	96,7	С
Інше	9079,8	10517,3	11842,1	15830,2	7919,5	55188,9	3,3	100,0	С
Всього	224192	284251	315790	416585	439974	1680792	100	-	-

Примітка. Розраховано на основі даних ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Результати ABC-аналізу засвідчують домінування категорії «Білизна» (група А) із питомою часткою 75,8 % сукупного обороту за 2020–2024 рр., що визначає її як стратегічний пріоритет товарної політики та об'єкт першочергового ресурсного забезпечення.

Категорії групи В («Корсетні вироби», «Домашній одяг і нічна білизна», «Купальники») сумарно формують 16,7 % реалізації, виконуючи функцію диверсифікації та розширення пропозиції.

Натомість група С («Аksesуари», «Інше») має 7,5 %, що обґрунтовує необхідність перегляду асортиментної матриці й ролі цих позицій у портфелі. Можливо, позиції групи С варто замінити більш маржинальними або тими, що стимулюють продажі групи А.

Оскільки категорія «Білизна» є ключовим стратегічним пріоритетом компанії (група А) та головним драйвером виручки, критично важливо оцінити її конкурентоспроможність на ринку. З цією метою здійснено порівняльний аналіз комплекту білизни «Жасмін Лінжері» з одним із ключових конкурентів – «Anabel Arto». У процесі враховано як технічні, так і економічні параметри, що формують сприйняття споживачами рівня якості, інноваційності та цінової привабливості бренду, результати подано в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13. – Порівняльна характеристика комплекту білизни Жасмін Лінжері та Anabel Arto за технічними й економічними параметрами

Параметри	Jasmine Lingerie	Anabel Arto	Коефіцієнт вагомості (Vi)	Показники		
				Одиничні (gi)	Групові (Гп. Іеп)	Інтегральний (Іінт)
Технічні параметри					0,89	1,31
Якість матеріалу (м'якість, гіпоалергенність, зносостійкість)	8	9	0,25	0,89		
Дизайн та стиль (сучасність, різноманітність моделей, кольорова гама)	8	8	0,2	1,00		
Комфорт носіння (ергономічність, посадка, безшовні технології)	8	9	0,2	0,89		
Довговічність виробу (стійкість до прання, збереження форми та кольору)	7	9	0,15	0,78		
Фурнітура та оздоблення (якість швів, застібок, декоративних елементів)	7	8	0,1	0,88		
Інноваційність (використання сучасних технологій, наприклад, дихаючих тканин, анатомічних чашок)	7	8	0,1	0,88		
Економічні параметри					0,68	
Ціна, грн	1500	2200	–	–		

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Порівняльний аналіз конкурентоспроможності «Жасмін Лінжері» та ключового конкурента «Anabel Arto» свідчить про загальну перевагу нашого бренду, що підтверджується інтегральним індексом Іінт = 1,31 (>1). Цей результат обумовлений суттєвою економічною перевагою (ціна 1500 грн проти 2200 грн), яка повністю нівелює незначне відставання за технічними параметрами. Хоча Jasmine Lingerie зрівнюється з конкурентом за дизайном, вона поступається за такими важливими критеріями, як довговічність та інноваційність. Таким чином, бренд займає сильні позиції у середньоціновому

сегменті, проте для забезпечення стійкої конкурентної переваги у довгостроковій перспективі доцільно зосередити ресурси на підвищенні інноваційності та інших технічних характеристик.

Успіх на ринку залежить не лише від конкурентоспроможності продукту, але й від ефективності його просування. Зважаючи на це, для визначення потенційних джерел переваги було проведено аналіз конкурентного середовища ТзОВ «Жасмін Лінжері» з метою виявлення сильних і слабких сторін маркетингового інструментарію компанії порівняно з ключовими ринковими гравцями – Anabel Arto, Ajour та Brabrabra. Застосовано бенчмаркінговий підхід, що дає змогу ідентифікувати «точки зростання» в маркетинговій воронці: від охоплення та впізнаваності до залучення й конверсії, а також обґрунтувати пріоритети подальшої оптимізації (табл. 2.14).

Таблиця 2.14. – Порівняльна оцінка маркетингових інструментів конкурентів ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Критерій	Jasmine Lingerie	Anabel Arto	Ajour	Brabrabra	Позиція (1–4)	Пропозиція для вдосконалення
1	2	3	4	5	6	7
Канали збуту (онлайн /офлайн)	інтернет-магазин / 69 магазинів	інтернет-магазин / 100 магазинів	інтернет-магазин / 29 магазинів	інтернет-магазин / 41 магазин	2	Розширення фізичної присутності: Розглянути можливість відкриття нових фірмових магазинів, особливо у містах-мільйонниках або через розвиток франчайзингу.
Середньомісячна кількість пошукових запитів у Google	9900	12100	2900	6600	2	Посилення SEO-оптимізації: Сконцентруватися на технічній оптимізації сайту (швидкість, мобільна адаптація) та локальному SEO для залучення трафіку до офлайн-магазинів.
Соціальні мережі, тис. осіб	Facebook 69 Instagram 140	Facebook 61 Instagram 87,6	Facebook 16 Instagram 48,7	Facebook 3,3 Instagram 97,3	1	Гармонізація присутності у FB та Instagram: Перенести успішний досвід та високу залученість з Instagram на платформу Facebook, активізувавши комунікацію та заходи для зростання підписників.
Контент (публікацій/міс.)	20–30	12–20	12–18	15–25	1	Впровадження відеомаркетингу: Активно розвивати канали короткого відео (TikTok, Reels) з метою підвищення віральності та охоплення аудиторії.

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4	5	6	7
Кількість активних оголошень Facebook Ads	32	10	7	21	1	Тестування та масштабування: Продовжувати тестувати нові креативи та сегменти аудиторії. Сфокусувати рекламний бюджет на найбільш ефективних кампаніях для максимізації продажів.
Середня ціна за комплект, грн	1500	2200	4000	800	2	Диференціація асортименту: Ввести окрему преміальну лінійку продукції з цінами 3000-4500 грн для збільшення середнього чека та захоплення частки високодохідного ринку.

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Порівняльна оцінка маркетингового інструментарію свідчить, що ТзОВ «Жасмін Лінжері» посідає 1–2 рангові позиції серед найближчих конкурентів. У цифрових каналах бренд має найбільшу аудиторію в Instagram – 140 тис. підписників (проти 87,6 тис. у Anabel Arto, 48,7 тис. у Ajour та 97,3 тис. у Brabrabra), вищу інтенсивність контенту – 20 – 30 публікацій/міс. (проти 12– 20), а також найбільшу кількість активних оголошень у Facebook Ads – 32 (проти 10–21). Сукупно це свідчить про системну роботу з контентом і проактивну рекламну тактику, що сприяє підтриманню охоплення та залучення аудиторії.

Водночас бренд поступається масштабом фізичної присутності та рівнем пошукового попиту: мережа офлайн-магазинів менша, ніж у Anabel Arto (69 проти 100), а середньомісячна кількість пошукових запитів за брендом нижча – 9,9 тис. проти 12,1 тис. Поточне цінове позиціювання є помірним і потенційно обмежує маржинальність порівняно з преміальними пропозиціями ринку.

Доцільно зберігати інтенсивність роботи у соціальних мережах і платній рекламі, паралельно усуваючи виявлені «вузькі місця». Додатковим драйвером зростання може стати виокремлення преміальної лінійки з ціною 3000–4500 грн для підвищення середнього чека та залучення високомаржинального сегмента.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ КОМПАНІЇ У СИСТЕМІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

3.1. Обґрунтування вибору конкурентної стратегії ТзОВ «Жасмін Лінжері» на засадах цифрового маркетингу

У контексті прискореної цифрової трансформації ринку жіночої білизни та перерозподілу попиту в онлайн-канали обґрунтування конкурентної стратегії ТзОВ «Жасмін Лінжері» набуває вирішального значення. Йдеться про цілісну модель позиціонування бренду в цифровій екосистемі, де поєднуються цінності, якість взаємодії зі споживачем і здатність системно конвертувати контакт аудиторії у лояльність та повторні продажі. У такому підході стратегія – це узгоджений набір рішень щодо цільових сегментів, унікальної ціннісної пропозиції та пріоритетів у каналах цифрового маркетингу. Однак для того щоб цей набір рішень був релевантним і забезпечував конкурентну перевагу, його слід формувати на ґрунті аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Зокрема, з боку макросередовища найбільший вплив мають економічні та політико-правові умови. Військові дії, інфляційні процеси та скорочення платоспроможності населення створюють додаткові виклики для підприємств легкої промисловості. Водночас в Україні спостерігається тенденція до підтримки національного виробника, що позитивно впливає на попит продукції Jasmine Lingerie. Демографічний чинник полягає у поступовому зростанні частки молоді аудиторії, яка формує нові споживчі звички. Соціально-культурні зміни проявляються у зростанні популярності бодіпозитиву, інклюзивності та попиту на розширені розмірні сітки. Технологічні чинники визначаються активною цифровізацією та переходом підприємств до омніканальних моделей просування. Природні чинники проявляються через потребу використання

екологічних матеріалів і сталих технологій виробництва, що відповідає глобальним трендам.

Мікросередовище ТзОВ «Жасмін Лінжері» складається з постачальників, посередників, споживачів, конкурентів та контактних аудиторій. Постачальники тканин і фурнітури відіграють критичну роль, адже якість сировини визначає кінцевий рівень продукції. Посередники представлені торговими мережами, з якими компанія співпрацює поряд із власними магазинами та інтернет-платформою. Споживачами є переважно жінки віком 18–55 років із середнім та вищим за середній рівнем доходів. Водночас формується сегмент молодших покупців, які обирають продукцію з огляду на сучасний дизайн і доступну ціну.

Таким чином, для забезпечення повноти аналізу та наочної візуалізації узагальнимо вплив зазначених чинників маркетингового середовища на діяльність ТзОВ «Жасмін Лінжері» у додатку В.

Комплексний аналіз маркетингового середовища у таблиці В.1. дав змогу ідентифікувати ключові чинники, що впливають на діяльність ТзОВ «Жасмін Лінжері». Виявлено як позитивні тренди (підтримка українських брендів, цифровізація, зростання попиту на інклюзивність), так і значні виклики (економічна нестабільність, інфляція, ризики, пов'язані з імпортом сировини).

Однак ефективна конкурентна стратегія не може ґрунтуватися лише на зовнішньому аналізі. Вона вимагає критичної оцінки внутрішнього потенціалу компанії – її сильних і слабких сторін. Саме синергія зовнішніх можливостей (Opportunities) та загроз (Threats) з внутрішніми сильними (Strengths) та слабкими (Weaknesses) сторонами дає змогу визначити пріоритетні напрями розвитку та сформувані узгоджений набір стратегічних рішень.

Методологія SWOT-аналізу є дієвим інструментом такої інтеграції. Вона дозволяє не просто перелічити чинники, а й розробити конкретні стратегії (SO, WO, ST, WT), які максимізують переваги та мінімізують ризики.

На основі інтеграції результатів аналізу макро- та мікросередовища з оцінкою внутрішніх ресурсів ТзОВ «Жасмін Лінжері» побудовано матрицю SWOT-аналізу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. – Матриця SWOT-аналізу для ТзОВ «Жасмін Лінжері»

<p style="text-align: center;">Зовнішнє середовище</p> <p style="text-align: center;">Внутрішнє середовище</p>	<p style="text-align: center;"><i>Можливості:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення збуту через партнерські магазини та інтернет-майданчики. 2. Соціокультурні тренди (комфорт, екологічність, бодіпозитив) та патріотична підтримка українських брендів. 3. Цифровізація ринку та розвиток e-commerce. 4. Демографічний зсув у бік молодшої аудиторії. 5. Вихід на європейські ринки, та закордонні онлайн-майданчики. 	<p style="text-align: center;"><i>Загрози:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока конкуренція з боку вітчизняних та іноземних брендів, насиченість ринку. 2. Зростання витрат через вимоги до сталих технологій та екологічних матеріалів у ланцюгу постачання. 3. Військові дії. 4. Інфляційні процеси та скорочення платоспроможності населення. 5. Виїзд кваліфікованих кадрів за кордон. 6. Коливання валютного курсу.
<p style="text-align: center;"><i>Сильні сторони:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока якість сировини з Італії, Швейцарії та Іспанії. 2. Високотехнологічне обладнання JUKI, CIF RIMOLDI, LECTRA. 3. Членство в Асоціації рітейлерів України, що сприяє розширенню партнерських зв'язків і участі в галузевих заходах. 4. Мережа з 69 фірмових торгових точок, франчайзенгів і партнерів у найбільших містах України. 5. Поєднання внутрішніх ресурсів компанії та співпраці з зовнішньою рекламною агенцією. 6. Пріоритизація цифрових інструментів у маркетингу (SEO, CRM, контекстна реклама, SMM). 7. Впізнаваний бренд «Jasmine» та довіра споживачів. 	<p>Масштабувати D2C: e-commerce з CRM-персоналізацію, розширення омніканальної моделі.</p> <p>Розширити франчайзинг і партнерські корнери в Україні. Колаборації з українськими дизайнерами/брендами на патріотичній темі.</p> <p>Запустити пілотні експортні продажі (ЄС/сусідні ринки) через онлайн-канали й локальних реселерів.</p> <p>Активізувати ком'юніті/UGC і партнерства для швидкого приросту впізнаваності.</p> <p>Масштабувати використання TikTok/YouTube для залучення молодшої аудиторії.</p>	<p>Запустити клубні програми в CRM.</p> <p>Автоматизація процесів для зниження залежності від відтоку кадрів.</p> <p>Диверсифікувати постачання сировини й збільшити страхові запаси.</p> <p>Локалізувати частину компонентів.</p> <p>Посилити диференціацію бренду за рахунок швидких капсульних релізів.</p> <p>Запустити «антикризові» набори середнього сегмента для чутливого попиту.</p> <p>Оптимізувати логістику: концентрація складів/крос-доки у безпечних регіонах, передзамовлення і короткі серії.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Слабкі сторони:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Залежність від імпортової сировини/валюти. 2. Надмірна залежність від категорії «білизна» (75,8 % сукупного обороту). 3. Обмеження цифрових платформ для реклами жіночої білизни. 4. Помірне цінове позиціонування не повністю реалізує потенціал маржинальності, недоотриманий прибуток у преміальному сегменті. 5. Сезонні коливання попиту. 	<p>Розширити присутність через розвиток B2B-взаємин.</p> <p>Нарощувати контент на TikTok/YouTube для підвищення пошукового попиту та впізнаваності бренду.</p> <p>Диверсифікувати портфель за межі «білизни»: homewear/athleisure/базові лінійки.</p> <p>Комбінувати офлайн-поп-апи з маркетплейсами, щоб компенсувати меншу фізичну присутність.</p> <p>Використати доступні програми підтримки/гранти на енергоефективність та цифровізацію виробництва.</p> <p>Тестувати нові категорій через маркетплейси перед масштабуванням.</p>	<p>Мінімізувати вплив зниження прибутку та інфляції шляхом диверсифікації та оптимізації витрат.</p> <p>Переглянути цінове позиціонування для підвищення маржинальності.</p> <p>Диверсифікація постачань з ЄС і страхові запаси критичних тканин.</p> <p>Розвивати власні медіа-канали (email, Viber/Telegram) при обмеженнях реклами.</p> <p>Розширити базові всесезонні лінійки.</p> <p>Планувати виробництво короткими циклами.</p> <p>Використовувати хеджування валютних ризиків.</p>

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Результати SWOT-аналізу дають змогу комплексно оцінити стратегічну позицію ТзОВ «Жасмін Лінжері» та визначити ключові напрями формування конкурентної стратегії в умовах цифрової трансформації та економічних викликів.

Аналіз показав, що попри значні зовнішні загрози (економічні процеси, інфляція, насиченість ринку) компанія має потужні внутрішні сильні сторони, які становлять основу для подальшого зростання:

1. Стратегії «сила–можливості» (SO-стратегії): масштабна експансія. Використати високу якість виробництва та впізнаваність бренду для масштабування у цифровому просторі й виходу на європейські ринки. Ключове завдання – перетворення соціокультурних трендів на маркетингові переваги через контент і співпрацю з українськими дизайнерами.

2. Стратегії «сила–загрози» (ST-стратегії): захист та інновації. Поточна технологічна база й мережа дистрибуції дають змогу мінімізувати ризики, пов'язані з кадрами, логістикою та конкуренцією. Рекомендовано запуск клубної програми лояльності та розгортання CRM-автоматизації для посилення утримання клієнтів.

3. Стратегії «слабкість–можливості» (WO-стратегії): диверсифікація та цифрова активізація. Для подолання залежності від імпортової сировини та надмірної залежності від категорії «білизна» – розширювати портфель (наприклад, у сегменти *homewear/athleisure*) і активніше використовувати платформи TikTok/YouTube для залучення молодшої аудиторії.

4. Стратегії «слабкість–загрози» (WT-стратегії): мінімізація ризиків. Зменшувати вплив інфляційних процесів і сезонних коливань через хеджування валютних ризиків, страхові запаси критичних тканин та оптимізацію витрат у виробництві базових лінійок.

Отже, ТзОВ «Жасмін Лінжері» має достатній внутрішній потенціал, щоб перетворити зовнішні економічні та політичні виклики на можливості зростання. Пріоритетом доцільно обрати SO-стратегію, сфокусовану на цифровій експансії

та диверсифікації асортименту, що дасть змогу сформувати стійку конкурентну перевагу на ринку.

Сформульовані на основі SWOT-аналізу стратегічні напрями вимагають подальшої деталізації та трансформації у чіткий план маркетингових дій. Для забезпечення максимальної ефективності та релевантності цифрового маркетингу цільовим сегментам необхідно врахувати, що різні категорії асортименту ТзОВ «Жасмін Лінжері» мають різний рівень маржинальності та рівень конкуренції, а також відрізняються вимогами до просування.

Саме тому конкурентну стратегію доцільно диференціювати за категоріями асортименту, використовуючи матрицю ABC-аналізу (табл. 2.11) як основу для пріоритизації інвестицій. У таблиці 3.2 наведено рекомендовані конкурентні стратегії, згруповані за категоріями асортименту, із зазначенням конкретних інструментів цифрового маркетингу для їх реалізації.

Таблиця 3.2. – Рекомендовані конкурентні стратегії для Jasmine Lingerie

Категорія асортименту	Конкуренти	Інструменти цифрового маркетингу для реалізації стратегії
1	2	3
Білизна (клас А)	Anabel Arto, Ajour, Milavitsa, Intimissimi, brabrabra Etam та Triumph. Victoria's Secret та Zhilyova.	Стратегія: утримання лідерства і підвищення маржинальності. 1. SEO оптимізації сайту. 2. Google Shopping, Performance Max, динамічний ремаркетинг. 3. Персоналізовані email/SMS/Viber-ланцюжки (реєстрація, покинутий кошик, повторна покупка через 60–90 днів). 4. Програма лояльності та реферальна програма. 5. UGC/відгуки з фото на картках товарів. 6. Оптимізація фіда та присутність на маркетплейсах. 7. A/B-тестування креативів. 8. Бандли «комплект» для підвищення середнього чеку.
Корсетні вироби (клас В)	Anabel Arto, Triumph, Etam, інтернет-бренди.	Стратегія: переведення в преміум-нішу. 1. Відеоконсультації/чат, AR-примірка. 2. Пошукові кампанії з точними ключами, Smart Bidding за ROAS. 3. Співпраця з мікроінфлюенсерами (стилістами). 4. Ремаркетинг на перегляд розмірної сітки. 5. Кроспродажі з білизною (комплекти).
Домашній одяг і нічна білизна (клас В)	Anabel Arto, Victoria's Secret Ajour, Intimissimi, Triumph.	Стратегія: зростання частки та підвищення середнього чеку. 1. Сезонні капсули та лукбук (Reels/TikTok, Pinterest). 2. SMM-стратегія з пріоритетом Instagram та YouTube. 3. Email-серії «затишок/подарунки». 4. Discovery та відеокампанії на нові аудиторії, ремаркетинг. 5. SEO-просування за категорією «одяг».

Продовження таблиці 3.2

1	2	3
Купальники (клас B, сезонні)	Victoria's Secret, Anabel Arto, Etam, brabrabra.	Стратегія: сезонні піки та пресейл. 1. Передсезонні кампанії (квітень–червень) з попередніми замовленнями. 2. Геотаргетинг на великі міста/курортні зони. 3. Відео try-on у Reels/UGC. 4. Пошукова реклама, PMax із сезонними фідами. 5. Контекстна реклама (Facebook Ads, Google Ads).
Акcesуари (клас C)	Giulia, Calzedonia, brabrabra, інтернет- бренди.	Стратегія: монетизація допродажів (attach rate). 1. Кроспродажі в картці товару та кошику («додайте панчохи/стрічки») 2. Pop-Up на сайті. 3. Мікробюджети для Google Shopping. 4. Push-повідомлення/месенджери для дрібних повторних покупок. 5. UGC/відгуки з фото на картках товарів.
Інше (клас C)	Інтернет- бренди, бренди мас- маркету.	Стратегія: Тестування та диверсифікація. 1. Створення нових категорій, А/В-тестування креативів. 2. Застосування сервісу Google Відгуки. 3. Створення цифрового сертифіката на білизну через CRM. 4. Швидкі тести попиту (мінімальні партії) і закриття малорентабельних артикулів (SKU).

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Запропонований набір стратегій забезпечує збалансовану реалізацію цілей компанії як за пріоритетністю категорій, так і за їхнім внеском у прибутковість та розвиток бренду.

Для категорії «Білизна» (клас А) ключовим завданням виступає утримання лідерства та нарощення маржинальності. Саме тому акцент зроблено на персоналізації комунікацій, розвитку програми лояльності та стимулюванні продажу комплектів, що дозволяє збільшувати середній чек без агресивного цінового промо. Паралельно розвиток органічного трафіку через поглиблену SEO-оптимізацію, використання Google Shopping і Performance Max, а також системна робота з маркетплейсами й А/В-тестуванням креативів, забезпечують довгострокову стійкість каналів залучення та оптимізацію витрат основного джерела доходу бренду. У сукупності це не лише підтримує високу частку категорії в структурі виручки, а й підвищує LTV клієнтів завдяки повторним і перехресним покупкам.

Категорії класу В орієнтовані на кероване зростання, але з різними акцентами за логікою використання цифрових інструментів:

- для корсетних виробів обрано курс на преміалізацію: відеоконсультації та AR-примірка знімають бар'єри невизначеності щодо посадки та розміру, зміщуючи сприйняття товару у бік персоналізованого сервісу й високої доданої цінності. Підкріплення цієї стратегії точним пошуком на базі Smart Bidding, співпрацею з релевантними мікроінфлюенсерами та кроспродажми з базовою білизною дозволяє поступово розширювати попит у більш вузькому, але маржинальному сегменті;

- для домашнього одягу й нічної білизни пріоритет зроблено на формуванні сталого попиту через емоційний контент і сезонні пропозиції. Використання сезонних капсул і лукбуку, підсилене SMM-стратегією із фокусом на Instagram та YouTube, дає змогу візуально демонструвати комфорт, стиль і варіанти носіння. Серії e-mail-кампаній, Discovery та відео-кампанії допомагають супроводжувати клієнта на всіх етапах воронки – від першого знайомства до повторної покупки. Додаткове SEO-просування за широкою категорією «одяг» дозволяє залучати нові сегменти аудиторії, які не обов'язково шукають саме білизну, але готові розглядати домашній одяг як елемент свого повсякденного гардеробу;

- категорія «Купальники» вимагає виразного сезонного підходу, тому стратегія концентрується на чіткому плануванні pre-season активностей (квітень–червень). Застосування Performance Max із сезонними фідами, а також окремих кампаній у Meta Ads і Google Ads дає можливість максимально охопити цільову аудиторію ще до піку попиту. Такий підхід дозволяє ефективніше розпродавати запаси, уникати залишків наприкінці сезону та використовувати категорію як драйвер трафіку для перехресних продажів білизни й аксесуарів.

Категорії класу С виконують роль інструмента допродажів і швидкого тестування гіпотез без значних ризиків для загальної рентабельності портфеля:

- для аксесуарів основний фокус зміщено на зростання показника attach rate (частки допродажів до основних товарів) за допомогою кроспродажів у картці

товару та кошику, контекстних pop-up підказок на етапі оформлення замовлення, а також мікробюджетів у Google Shopping. Це дозволяє збільшувати додаткову виручку без істотних витрат на залучення окремого трафіку. Використання push-повідомлень для дрібних повторних покупок (наприклад, базових аксесуарів) формує звичку регулярних замовлень і підтримує контакт із клієнтом між великими покупками;

- для «групи «Інше» передбачено функцію диверсифікації та експериментального майданчика. А/В-тестування нових категорій та асортиментних позицій у поєднанні з інструментами Google для швидкої оцінки попиту дає змогу оперативно відслідковувати інтерес цільової аудиторії. Запровадження цифрового сертифіката та гарантії через CRM підсилює довіру до нових товарів, а робота з невеликими тестовими партіями забезпечує гнучкість: малорентабельні або малозатребувані SKU можуть швидко виводитися з портфеля без суттєвих втрат. Таким чином, категорії класу С дозволяють Jasmine Lingerie одночасно підвищувати середній чек, отримувати додаткові інсайти про поведінку клієнтів і тестувати перспективні ніші.

У підсумку запропонована система стратегій за категоріями класів А, В та С формує збалансований портфель: ключова категорія «Білизна» захищає і нарощує основний дохід, категорії класу В забезпечують кероване зростання та розширення бренду в суміжних сегментах, а категорії класу С виконують роль гнучкого інструмента допродажів та інновацій. Така конфігурація відповідає загальній меті роботи – формуванню стійких конкурентних переваг ТзОВ «Жасмін Лінжері» в системі цифрового маркетингу.

3.2. Удосконалення системи цифрового маркетингу ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Реалізація обраної конкурентної стратегії ТзОВ «Жасмін Лінжері», що ґрунтується на цифровій експансії та диференціації асортименту, потребує

розроблення конкретних напрямів, сфокусованих на підвищенні ефективності системи цифрового маркетингу. У динамічному сегменті e-commerce ефективність визначається не лише зростанням охоплення, а й довгостроковою прибутковістю, що вимірюється стратегічними метриками. Ключовими серед них є довгострокова цінність клієнта та рентабельність витрат на рекламу. Підвищення LTV забезпечується завдяки розвитку лояльності та персоналізації, тоді як оптимізація ROAS підтверджує фінансову доцільність рекламних інвестицій.

Сучасний підхід до підвищення ефективності передбачає системну інтеграцію інструментів і даних (data-driven marketing) та базується на двох ключових моделях – омніканальності та гіперперсоналізації. Омніканальна модель інтегрує всі точки взаємодії з клієнтом (онлайн-платформа, фірмові магазини, соцмережі) в єдину безшовну систему – критично важливо для бренду з розгалуженою офлайн-мережею. Гіперперсоналізація, своєю чергою, дає змогу максимально точно адаптувати ціннісну пропозицію та комунікаційні повідомлення для кожного клієнтського сегмента на основі даних CRM-системи, що безпосередньо впливає на конверсію та частоту повторних покупок.

Таким чином, для ТЗОВ «Жасмін Лінжері» напрями підвищення ефективності мають охоплювати три ключові аспекти: технологічну модернізацію, оптимізацію каналів залучення трафіку та розвиток контент-стратегії для підвищення лояльності. Ці напрями спрямовані на перетворення наявних конкурентних переваг у стійкий економічний результат.

Насамперед необхідно посилити технологічну основу – цифрову трансформацію (Digital Transformation), пріоритетом якої є створення цифрової переваги, що слугуватиме базою для реалізації стратегії диференціації та покращення клієнтського досвіду.

1. Впровадження AR-технологій (Augmented Reality) для віртуальної примірки. Оскільки натільна білизна не підлягає обміну та поверненню [32], головний ефект AR-примірки полягає у зниженні невизначеності вибору розміру/фасону та зростанні коефіцієнта конверсії (CR, Conversion Rate). Зняття

психологічного бар'єра, пов'язаного з неможливістю повернення, підвищує впевненість покупця у виборі. Крім того, інноваційний досвід підвищує середній чек (AOV, Average Order Value) та рівень залученості, адже клієнти охочіше додають до кошика товари, які вони «приміряли» віртуально.

2. Ефективність цифрового маркетингу критично залежить від якості даних. Потрібно перейти до глибокої інтеграції CRM-системи (наприклад, Salesforce, KeyCRM) з платформами веб-аналітики (Google Analytics 4, GA4) і рекламними кабінетами для розв'язання таких ключових завдань:

- формування єдиного клієнтського профілю (Single Customer View, SCV) для об'єднання даних про офлайн- та онлайн-покупки, перегляди сторінок, взаємодію з e-mail-розсилками та поведінку в магазинах в один профіль – критично важливо для омніканальної моделі та забезпечення seamless experience;
- перехід до предиктивної аналітики, тобто використання інтегрованих даних для прогнозування відтоку клієнтів (churn rate), прогнозування попиту на сезонні колекції та автоматизації персоналізованих пропозицій.

Напрямок оптимізації трафіку (performance marketing) має на меті – підвищення рентабельності рекламних витрат шляхом точного таргетингу та використання високопродуктивних інструментів на засадах штучного інтелекту.

1. Performance Max та товарні оголошення (Shopping Ads). Для ТзОВ «Жасмін Лінжері», чий асортимент потребує візуальної презентації, пріоритетом має стати performance marketing у пошукових екосистемах. Зосередити зусилля слід на таких інструментах:

- Google Performance Max (PMax) із акцентом на value-based bidding (ставки на основі цінності конверсії). Стратегія PMax дає змогу автоматично знаходити клієнтів, готових до покупки, у каналах Google (Search, Display, YouTube, Gmail, Discover), оптимізуючи ROAS. Рекомендовано формувати окремі групи об'єктів (Asset Groups) для категорій класу А (білизна) та класу В (корсетні вироби) з найвищою маржинальністю – для пріоритетного розподілу бюджету;

- товарні оголошення (Shopping Ads). Регулярне А/В-тестування продуктових фідів: зокрема – тестування варіантів зображень і коротких описів з унікальною ціннісною пропозицією бренду.

2. Вдосконалення SEO-стратегії – перехід до пошукового наміру. Для довгострокової та економічно ефективної генерації трафіку необхідно перейти до SEO за цільовими намірами (search intent):

- замість фокусування лише на широких запитах на кшталт «купити білизну» створювати контент під конкретні наміри й етапи воронки (наприклад, «поради щодо вибору білизни», «як підібрати розмір білизни без примірки», «огляд мереживних комплектів 2024»).

Метою напряму «розвиток контент-стратегії та взаємодії з аудиторією» є підвищення лояльності, збільшення частоти повторних покупок (LTV) та посилення унікальної цінної пропозиції бренду завдяки релевантному й залучальному контенту. Для досягнення цих цілей доцільно впровадити такі ключові елементи контент-стратегії:

1. SMM-стратегія з фокусом на відеоконтент і експертність. Соціальні мережі мають поєднувати функції каналів прямого продажу та платформи для побудови спільноти й довіри. Пріоритет – відеоконтент (YouTube, TikTok, Reels), адже для просування високоякісної продукції середньоцінового сегмента «Жасмін Лінжері» критично важлива демонстрація цінності та якості. З огляду на це відеоконтент слід сфокусувати на:

- експертному контенті (відеоконсультації, поради щодо догляду за делікатними тканинами, інструкції з правильного добору розміру);

- історії бренду та виробництва (демонстрація процесу пошиття, використання італійських і швейцарських матеріалів, що підкреслює переваги над мас-маркетом).

Важливим елементом SMM-стратегії є співпраця з мікро- та наноінфлюенсерами. Замість співпраці з великими зірками, що потребує значних бюджетів, доцільно фокусуватися на нішевих лідерах думок, їхня автентичність підвищує довіру, показники залученості й конверсії.

2. Персоналізація email- та SMS-комунікацій. Перехід до гіперперсоналізації, що став можливим завдяки глибокій інтеграції CRM-системи (завдяки Digital Transformation), дає змогу замінити масові розсилки на тригерні ланцюжки, що активуються поведінкою клієнта. Основні сценарії:

- залишений кошик, переглянутий товар – автоматична розсилка-нагадування з можливим персональним промокодом;
- день народження, свята – спеціальні пропозиції, що підсилюють емоційний зв'язок;
- прогнозована заміна – лист-нагадування про потребу оновити білизну через 6–9 місяців після останньої покупки.

Ще одним елементом персоналізації є інтеграція програми лояльності з LTV. Клієнти з високим LTV повинні отримувати ексклюзивні передпродажні (pre-sale) пропозиції на нові колекції, що стимулює утримання та зростання їхньої довгострокової цінності.

Таким чином, технологічна модернізація, оптимізація каналів залучення трафіку та розбудова лояльності через персоналізований контент формують комплексну програму дій, спрямовану на підвищення ефективності системи цифрового маркетингу ТзОВ «Жасмін Лінжері». Усі зазначені стратегічні та тактичні рішення є прямим втіленням стратегії диференціації та узагальнені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3. – Удосконалення системи цифрового маркетингу ТзОВ «Жасмін Лінжері» та розвиток конкурентних переваг

Напрямок	Характеристика	Розвиток конкурентних переваг
1	2	3
1. Технологічний	1. AR-примірка та size-recommender. 2. Глибока інтеграція CRM з GA4 і побудова SCV. 3. Предиктивна аналітика для сегментації. 4. автоматизації персоналізованих пропозицій.	Підвищує коефіцієнт конверсії завдяки зменшенню невизначеності з розміром. Збільшує LTV через персоналізовані дотики протягом життєвого циклу клієнта. Пришвидшує управлінські рішення за рахунок цілісних даних. Забезпечує безшовний досвід, що посилює диференціацію бренду.

Продовження таблиці 3.3

1	2	3
2. Оптимізація трафіку	1. Пріоритизація Performance Max a Shopping Ads. 2. Пошукові кампанії за наміром. 3. Технічне та контентне SEO. 4. Динамічний ремаркетинг і value-based bidding. 5. А/В-тестування продуктивних фідів.	Розширює охоплення попиту на всіх етапах воронки. Підвищує віддачу рекламних інвестицій завдяки точнішому таргетингу й якісним фідам. Знижує вартість залучення клієнта у пріоритетних категоріях. Стабілізує органічний трафік у середньостроковій перспективі.
3. Контент	1. SMM-стратегія з фокусом на відеоконтент (YouTube, TikTok, Reels). 2. UGC/відгуки на картках товарів. 3. Співпраця з мікро- та наноінфлюенсерами. 4. Гіперперсоналізація email/SMS комунікацій. 5. Бренд-сторітелінг.	Підсилює довіру до бренду завдяки соціальному підтвердженню. Збільшує частоту повторних покупок через системні персоналізовані комунікації. Підвищує впізнаваність і частку власних каналів. Підтримує диференціацію завдяки експертному відеоконтенту та послідовній історії бренду.

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Реалізація запропонованих рішень вимагає належного фінансового обґрунтування. Для підтвердження стратегічної доцільності інвестицій і демонстрації практичної цінності необхідно оцінити прогнозований економічний ефект та перевести очікуване зростання маркетингових показників (CR, LTV, ROAS) у чіткі фінансові метрики. Це забезпечить прозорість процесу прийняття рішень та підтвердить ефективність інвестованих коштів.

За попередніми розрахунками, впровадження всіх трьох напрямів дасть змогу збільшити чистий прибуток ТЗОВ «Жасмін Лінжері» на 28 % (на 6381 тис. грн).

Для забезпечення фінансової прозорості та обґрунтування отриманого результату здійснено деталізацію інвестиційних витрат, термінів реалізації та прогнозованих доходів, що дає змогу перейти до розрахунку ключових показників окупності – ROI. Детальне бюджетне планування, терміни та показники окупності запропонованих напрямів наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4. – Бюджетування та ключові показники реалізації стратегічних напрямів

Етапи впровадження	Вартість впровадження (тис. грн)	Термін реалізації (міс.)	Обґрунтування витрат
I. Посилення технологічної основи	2000	4	Капітальні інвестиції
1. Впровадження AR-технологій	1300	4	Ліцензії, інтеграція, тестування.
2. Інтеграція CRM та веб-аналітики	700	3	Налаштування предиктивної аналітики, інтеграція даних GA4.
II. Напрямок оптимізації трафіку	750	3	Операційні витрати (стартові)
1. Performance Max та Shopping Ads	500	3	Розробка нових фідів, тестування стратегій призначення ставок.
2. Вдосконалення SEO-стратегії	250	3	Аналіз пошукового наміру, технічний аудит, впровадження
III. Розвиток контент-стратегії	750	6	Операційні витрати (стартові)
1. Розвиток відеоконтенту та SMM	550	6	Створення професійного контенту, робота з мікроінфлюенсерами.
2. Персоналізація комунікацій	200	3	Створення тригерних ланцюжків, сегментація бази.
Загальні річні інвестиції (Витрати)	3500	-	Сукупні витрати для запуску інновацій.

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

Дані, подані в таблиці 3.4 дають змогу перейти до розрахунку ключового показника фінансової ефективності – окупності інвестицій (ROI), використовуючи прогнозований чистий прибуток від реалізації стратегії (6381 тис. грн) та сукупні інвестиційні витрати (3500 тис. грн):

$$ROI = (6381 - 3500) / 3500 \times 100 \% = 82,3 \%$$

Розрахунок ключових фінансових показників підтверджує, що впровадження комплексної програми цифрової трансформації для ТзОВ «Жасмін Лінжері» є високоефективною та стратегічно доцільною інвестицією, а не лише операційною витратою. Показник ROI (82,3 %) виконує роль критичного індикатора, що перекладає стратегічні ініціативи на зрозумілу для бізнесу мову прибутковості.

Висока окупність зумовлена синергетичним ефектом трьох ключових напрямів:

- технологічної модернізації (AR-примірка знімає невизначеність вибору розміру та підвищує CR);
- оптимізації трафіку (Performance Max підвищує ROAS);
- розвитку контент-стратегії (тригерні ланцюжки підвищують утримання й як наслідок, LTV).

Взаємодія цих елементів формує замкнений цикл зростання, у якому технологія підсилює маркетинг, а маркетинг забезпечує високу віддачу.

Отриманий фінансовий результат є вагомим обґрунтуванням початку реалізації програми та підтверджує, що стратегія диференціації, втілена за допомогою цифрових інструментів, є дієвим шляхом до стійкого економічного зростання для ТзОВ «Жасмін Лінжері».

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження досягнуто поставленої мети: узагальнено теоретичні підходи, здійснено комплексний аналіз діяльності ТзОВ «Жасмін Лінжері» та розроблено практичні рекомендації щодо посилення його конкурентних позицій за рахунок інструментів цифрового маркетингу. У межах першого дослідницького завдання поглиблено розуміння сутності конкурентних переваг в умовах цифрової економіки. Показано, що сьогодні їх не можна ототожнювати лише з нижчими витратами або вищою якістю продукції: конкурентна перевага трактується як динамічна здатність підприємства створювати для споживача вищу цінність завдяки гнучкому поєднанню ресурсів, компетенцій, бренду, відносин із клієнтами та цифрових технологій.

У цьому контексті цифровий маркетинг розглянуто як стратегічну платформу управління клієнтським досвідом, лояльністю та життєвою цінністю клієнта, а не лише як інструмент інформування. Розвинуто класифікацію конкурентних переваг, доповнену інформаційно-аналітичними та персоналізаційними складовими, що відображають здатність компанії працювати з даними про поведінку споживачів у цифрових каналах і на цій основі формувати індивідуалізовані пропозиції, комунікації та сервіс. Такий підхід дозволив точніше окреслити джерела стійких нецінових переваг, релевантних сучасному ринковому середовищу.

У рамках другого дослідницького завдання обґрунтовано методичні засади оцінювання стійкості цифрової маркетингової стратегії підприємства з позицій формування конкурентних переваг та адаптовано їх до специфіки ринку жіночої білизни України. Запропоновано поєднання класичних інструментів стратегічного аналізу з сучасними цифровими фреймворками (зокрема логікою SOSTAC та картою шляху клієнта), що дає змогу системно описати взаємодію споживача з брендом на всіх етапах воронки – від першого контакту до повторних покупок і рекомендацій. Інтеграція показника LTV/CAC як ключового фінансово-маркетингового індикатора забезпечила безпосередній

зв'язок між управлінськими рішеннями у сфері цифрового маркетингу та довгостроковою ефективністю роботи з клієнтською базою. Сформовані в роботі гіпотези щодо ролі цифрового маркетингу в умовах війни, впливу якості клієнтського досвіду та розвитку контент-маркетингу й SMM на лояльність аудиторії стали методичною основою для подальшого емпіричного аналізу і були підтверджені результатами дослідження.

Третє дослідницьке завдання було реалізовано через комплексний аналіз діяльності ТзОВ «Жасмін Лінжері» в офлайн- та онлайн-середовищі. Встановлено, що підприємство функціонує на ринку з високою конкуренцією у середньоціновому сегменті, що посилюється внаслідок активізації онлайн-продажів і зміни поведінки споживачів під впливом війни та цифрової трансформації. Оцінка техніко-економічних показників, системи збуту, ключових цифрових метрик сайту та інтернет-магазину, активності в соціальних мережах і параметрів клієнтського досвіду показала наявність суттєвого потенціалу конкурентних переваг: широкого асортименту, впізнаваного бренду, орієнтації на якість продукції та сервісу, розгалуженої мережі продажу. Разом з тим виявлено ряд проблем, що стримують реалізацію цього потенціалу в цифровому середовищі: фрагментарність цифрової стратегії, недостатня інтегрованість CRM-інструментів, обмежене використання персоналізації в комунікаціях, нерівномірна присутність у соціальних мережах та відсутність повноцінної наскрізної аналітики для оперативної оцінки ефективності каналів і кампаній. Узагальнення отриманих результатів підтвердило висунуті гіпотези щодо ключової ролі клієнтського досвіду, контент-маркетингу та соціальних медіа в формуванні лояльності та життєвої цінності клієнта у воєнний та післявоєнний періоди.

У межах четвертого завдання розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо розвитку системи конкурентних переваг ТзОВ «Жасмін Лінжері» на основі цифрового маркетингу. Запропоновано перехід від розрізнених активностей до цілісної цифрової стратегії, що інтегрує сайт, соціальні мережі, контент-маркетинг, e-mail-комунікації та CRM у єдину

систему управління клієнтським досвідом. Обґрунтовано доцільність посилення ролі відеоконтенту та експертних матеріалів, орієнтованих на емоційну й символічну цінність бренду, впровадження глибшої сегментації аудиторії з фокусом на LTV різних груп клієнтів, розширення програм утримання постійних покупців. Особливу увагу приділено налаштуванню наскрізної аналітики, побудові системи ключових показників ефективності та використанню даних для оперативної оптимізації маркетингових рішень.

Очікуваний ефект від впровадження запропонованих заходів полягає у зростанні обсягів онлайн-продажів, підвищенні рентабельності витрат на маркетинг, зміцненні лояльності постійних клієнтів, посиленні позицій бренду на ринку й зменшенні залежності від цінової конкуренції. Запропонований теоретико-методичний підхід і практичні рекомендації можуть бути використані не лише ТЗОВ «Жасмін Лінжері», а й іншими підприємствами fashion-індустрії, що працюють в умовах посиленої конкуренції в онлайн-середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
2. Lambin J.-J., Schuiling I. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. 3-тє вид. Houndmills : Palgrave Macmillan, 2012. 656 с.
3. Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17, № 1. С. 99–120.
4. Markides C. C. All the Right Moves: A Guide to Crafting Breakthrough Strategy. Boston : Harvard Business Review Press, 1999. 240 с.
5. Котлер Ф., Келлер К. Л. Marketing Management: 16-те вид. Harlow : Pearson Education, 2021. 608 с.
6. Thompson A. A., Peteraf M. A., Gamble J. E., Strickland A. J. Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases: 24-те вид. New York : McGraw-Hill Education, 2024. 864 с.
7. Румельт Р. Гарна стратегія/погана стратегія. У чому різниця і чому це важливо / пер. з англ. Т. Мухамедшина. Київ : Фабула, 2019. 324 с.
8. Кім В. Ч., Моборн Р. Стратегія блакитного океану / пер. з англ. А. Ляшенко. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2016. 272 с.
9. Aaker D. A. Owning Game-Changing Subcategories: Uncommon Growth in the Digital Age. New York : Morgan James Publishing, 2020. 216 с.
10. Treacy M., Wiersema F. The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market. Reading : Addison-Wesley, 1995. 240 с.
11. Цьвок Д. Р., Яворська Н. П. Теоретичні підходи до розкриття сутності та змісту поняття «конкурентна перевага». *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 12. С. 390–396.
12. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18, № 7. С. 509–533.

13. Teece D. J. The Evolution of the Dynamic Capabilities Framework. FGF Studies in Small Business and Entrepreneurship. Cham : Springer, 2023.
14. Dyer J. H., Singh H. The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*. 1998. Vol. 23, № 4. С. 660–679.
15. Dwivedi Y. K. та ін. Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*. 2021. Vol. 59. 102168.
16. Farris P. W., Bendle N. T., Pfeifer P. E., Reibstein D. J. Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance. 4-те вид. Pearson FT Press, 2021. 464 с.
17. Pulizzi J. Content Inc., Second Edition: Start a Content-First Business, Build a Massive Audience and Become Radically Successful (With No Financial Risk). New York : McGraw-Hill Education, 2021. 352 с.
18. Плакса В. В. Користувацький контент як інструмент трансформації цифрового маркетингу. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (02 трав. 2025 р., Луцьк). Луцьк: ЛНТУ, 2025. С. 109–111.
19. Плакса В. В. Онлайн-трансляції як інструмент розвитку цифрового маркетингу: сучасні тенденції та перспективи. *Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (20 трав. 2025 р., Луцьк). Луцьк: ВІП ЛНТУ, 2025. С. 141–143.
20. Google. Search Quality Rater Guidelines. 2023. URL: <https://static.googleusercontent.com/media/guidelines.raterhub.com/en//searchqualityevaluatorguidelines.pdf> (дата звернення: 28.07.2025).
21. Porter M. E. Strategy and the Internet. Harvard Business Review. 2001. Vol. 79, № 3. С. 62–78.
22. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice: 8-ме вид. Harlow : Pearson Education, 2022. 534 с.

23. Smith P. R. SOSTAC® Guide To Your Perfect Digital Marketing Plan. Great Britain : PR Smith, 2020. 154 с.
24. Parmenter D. Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs: 4-те вид. Hoboken : Wiley, 2020. 384 с.
25. Офіційний сайт ТЗОВ «Жасмін Лінжері». URL : <https://jasmine.ua/ua/>
26. Офіційний сайт Асоціації рітейлерів України. URL : <https://rau.ua>.
27. ТЗОВ «Жасмін Лінжері». URL :
https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38181266
28. ТЗОВ «Жасмін Лінжері». URL : <https://opendatabot.ua/c/38181266>
29. ТЗОВ «Жасмін Лінжері». URL : <https://clarity-project.info/tenderer/38181266>
30. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua>.
31. Всеукраїнська рекламна коаліція. URL : [//www.adcoalition.org.ua/](http://www.adcoalition.org.ua/)
32. Про реалізацію окремих положень Закону України «Про захист прав споживачів». 1994 р. № 172. Офіційний вісник України. 2019. № 55. Ст. 1891.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1. – Класифікація «конкурентних переваг підприємства»

Ознака класифікації	Типи конкурентних переваг підприємства	Стисла характеристика
Джерела виникнення	Внутрішні	Базуються на внутрішніх активах та процесах (технології, ефективність, менеджмент), що створюють цінність для компанії.
	Зовнішні	Створюють більшу цінність для споживачів (якість, сервіс, імідж) і характеризують ринкову перевагу.
Характер джерела виникнення	Технічні (технологічні)	Обумовлені високим рівнем технологій, якістю обладнання, сировини та параметрами продукції.
	Економічні	Виникають завдяки сприятливому стану ринку, низькій собівартості та ефективному використанню фінансів.
	Нормативно-правові	Надаються законами, постановами, привілеями чи іншими рішеннями органів влади.
	Географічні	Пов'язані з вигідним географічним розташуванням та доступом до ринків.
	Інформаційно-комунікаційні	Базуються на володінні повною інформацією та великими базами даних про ринок.
	Демографічні	Виникають через позитивні демографічні зміни у цільовому сегменті, що впливають на попит.
Масштаб діяльності підприємства	Мезорівень	Переваги на локальному (місцевому) ринку.
	Макрорівень	Переваги на національному ринку.
	Мегарівень	Переваги на глобальному (світовому) ринку.
Можливість використання	Потенційні	Основа для майбутньої бажаної конкурентної позиції.
	Реальні	Визначають поточну конкурентну позицію.
Тривалість дії	Довгострокові	Зберігаються та захищаються від копіювання тривалий час.
	Середньострокові	Утримуються протягом середнього за тривалістю періоду.
	Короткострокові	Діють протягом короткого періоду.
Ступінь стійкості	Нестійкі	Легко імітуються конкурентами та швидко втрачаються.
	Помірної стійкості	Утримуються підприємством протягом досить тривалого часу.
	Стійкі	Базуються на унікальних можливостях (патенти, ноу-хау), які важко повторити.

Примітка. Удосконалено на основі [11]

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1. – Аналіз інструментів цифрового маркетингу

ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Інструмент	Характеристика використання	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3	4
Офіційний сайт та інтернет-магазин	Функціонує як основна онлайн-платформа для продажів та демонстрації асортименту.	Забезпечує прямі продажі, дозволяє накопичувати дані про клієнтів, демонструє повний асортимент товарів.	Висока конкуренція в електронній комерції. Постійна потреба в інвестиціях у SEO та технічну підтримку.
Соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok)	Використовуються для побудови бренду, залучення нових клієнтів, взаємодії з аудиторією та анонсувань. Створюють спільноту навколо бренду.	Дозволяють охопити широку аудиторію, налагоджують прямий зв'язок зі споживачами, сприяють вірусному поширенню контенту.	Залежність від алгоритмів платформ та складності з прямим вимірюванням ROI (рентабельності інвестицій) з органічних публікацій.
Google Ads (контекстна реклама)	Застосовується для залучення нових клієнтів, що шукають конкретні товари, або підвищення впізнаваності серед цільової аудиторії.	Прямий трафік на сайт, можливість гнучкого налаштування.	Висока вартість кліка, ризику неефективних витрат за некоректних налаштувань.
Таргетована реклама (Facebook, Instagram)	Підвищення впізнаваності, ремаркетинг.	Підвищення впізнаваності, ремаркетинг, точне таргетування аудиторій.	Чутливість до змін політик платформ, залежність від якості креативів.
Контент-маркетинг	Створення візуального та текстового контенту для підвищення впізнаваності бренду та формування емоційного зв'язку зі споживачами.	Підвищує лояльність клієнтів та сприяє залученню нової аудиторії через соціальні мережі.	Ефективність залежить від регулярності публікацій і професійності реалізації, потребує системного підходу.

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4
Пошукова оптимізація	Оптимізація сайту для пошукових систем (технічна, контентна, посилальна).	Стабільний довгостроковий органічний трафік.	Потребує постійної роботи над контентом і технічною оптимізацією, відкладений ефект.
Email-маркетинг	Канал для прямих комунікацій з клієнтами, що використовується для розсилок про акції, новинки та спеціальні пропозиції.	Довгостроковий контакт із клієнтами, стимулювання повторних покупок.	Низька відкриваність листів та висока ймовірність потрапляння в спам.

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження

ДОДАТОК В

Таблиця В.1. – Вплив чинників маркетингового середовища на діяльність ТзОВ «Жасмін Лінжері»

Фактори	Характеристика	Напрямок впливу
Макросередовище		
Економічні	Коливання купівельної спроможності, зростання цін на імпортовану сировину, інфляція.	Негативний (зростання собівартості, звуження ринку, потреба в оптимізації цін).
Демографічні	Основні споживачі – жінки 18–55 років, розширення аудиторії за рахунок молоді.	Позитивний (нові сегменти, розширення попиту).
Політико-правові	Регулювання у сфері торгівлі, умови воєнного стану, податкова політика, державна підтримка локального виробника.	Змішаний: обмеження та можливості.
Науково-технічні	Використання сучасного обладнання, розвиток e-commerce, digital-маркетинг.	Позитивний (розширення онлайн-продажів, підвищення ефективності комунікацій).
Соціокультурні	Попит на комфорт, екологічність, бодіпозитив, патріотична підтримка українських брендів.	Позитивний (створення нових продуктів, іміджеві переваги).
Мікросередовище		
Постачальники	Потреба в сталих технологіях та екологічних матеріалах.	Змішаний (зростання витрат, але й конкурентна перевага).
Посередники	Партнерські магазини, інтернет-майданчики.	Позитивний (розширення каналів збуту).
Споживачі	Жінки 18–55 років із середнім та вищим за середній рівнем доходів.	Позитивний (стабільний попит).
Конкуренти	Вітчизняні та іноземні бренди різних сегментів.	Негативний (висока конкуренція).
Контактні аудиторії	RAU, ЗМІ, онлайн-спільноти.	Позитивний (підтримка репутації, розвиток партнерств).

Примітка. Складено на основі проведеного дослідження